



Report di sintesi Macroarea 3

Linea 1

*a cura del gruppo di lavoro degli assegnisti e dei borsisti di ricerca della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa
coordinato dal dott. A. R. Rizza e del gruppo di lavoro degli assegnisti e dei borsisti di ricerca
dell'Università degli Studi della Toscana*

SOMMARIO: **1.** Introduzione e descrizione della Macroarea 3 (linea 1.1.): le Università partner e gli Uffici giudiziari di competenza (A.R. Rizza); **2.** Il quadro normativo tra aspetti operativi e funzioni dell'Ufficio del Processo e dei suoi addetti (A.R. Rizza); **3.** Moduli organizzativi emersi, risorse assegnate agli Uffici giudiziari al momento della costituzione e risorse attuali: programmazione e reclutamento (V. Battiato); **4.** Le tecnologie a supporto dell'Ufficio del Processo: quelle in uso e quelle prospettabili (I. Addolorato); **5.** Sintesi dell'offerta formativa prevista a favore del personale giudiziario negli Uffici giudiziari: modalità di erogazione e formazione di tirocinanti, Giudici onorari e personale amministrativo (I. Addolorato); **6. Segue.** Punti di forza e di debolezza nei contesti giuridici e geografici di riferimento (A. Mosca); **7.** Sintesi degli obiettivi del Progetto ai fini della rendicontazione del Piano di formazione (A. Mosca); **8. Segue.** La sintesi degli obiettivi specifici degli Uffici del Processo nell'area civile e in quella penale (M.R. De Lucia - S. Fapperdue); **9.** Le *best practices* rilevate negli Uffici giudiziari per il perseguimento degli obiettivi del legislatore (D. Marchesini - S. Fapperdue); **10.**

Segue. Principali criticità emerse nel concreto funzionamento del modello (D. Marchesini - S. Fapperdue); **11.** *Segue.* Modelli organizzativi proposti per migliorare l'efficienza degli Uffici del Processo (P. Bushipaka – E: Toccafondo); **12.** Programmazione di massima nell'ultimo semestre del Progetto: dal 1° aprile 2023 al 30 settembre 2023 (P. Bushipaka - E. Toccafondo).

1. Introduzione e descrizione della Macroarea 3 (linea 1.1.): le Università partner e gli Uffici giudiziari di competenza.

Il presente Report di sintesi vuole fornire la “fotografia” della struttura e delle concrete condizioni di operatività degli Uffici per il Processo incardinati all'interno di tutti gli Uffici giudiziari oggetto di osservazione nei singoli rapporti dedicati - e che saranno qui di seguito evidenziati – innestandosi nel quadro degli interventi a regia in attuazione del Progetto complesso “*Progetto unitario su diffusione dell'Ufficio del Processo e per l'implementazione di modelli operativi innovativi negli Uffici giudiziari per lo smaltimento dell'arretrato*” e, in particolar modo, nel progetto “*Per una giustizia giusta: Innovazione ed efficienza negli uffici giudiziari - Giustizia AGILE*” - Macroarea 3 (linea 1.1. di cui si dirà immediatamente *infra* nel presente paragrafo).

Procedendo secondo un'ottica sinergica e trasversale, con questo Report di sintesi si prenderanno sinteticamente in esame i profili complessivamente emersi nei singoli Uffici giudiziari: si affronterà, in particolar modo, il quadro normativo di riferimento e le funzioni generalmente affidate agli Addetti presso l'Ufficio per il Processo (*infra* par.

2.)¹, i modelli organizzativi ed operativi più diffusi (*infra* par. 3.)², le tecnologie, anche informatiche, più diffuse (*infra* par. 4. e par. 13)³, il piano dell’offerta formativa che è stata messa a disposizione dai singoli Tribunali per colmare i gap più frequentemente segnalati sia con riguardo alla posizione degli Addetti all’Ufficio per il Processo sia con riguardo al diverso personale ivi impiegato, quali i Giudici Onorari (*infra* par. 5.)⁴, non mancandosi, poi, di mettere in luce quelle che – a valle del presente lavoro, di sintesi – possono reputarsi le *best practices* più apprezzabili e come tali suscettibili, nel breve periodo, di condivisione presso gli Uffici giudiziari (ad es. *infra* par. 10.)⁵ o, in un orizzonte temporale più ampio, di considerazione da parte del legislatore anche con riferimento alle *guidelines* adottate dagli operatori del settore (specie protocolli d’intesa) ed evidenziate nei Report dei singoli Uffici giudiziari (*infra* par. 6.)⁶. Nel presente lavoro si metteranno altresì in luce i profili di maggiore criticità emersi i quali, allo stato e nel

¹ Ad oggetto “*Il quadro normativo, gli aspetti operativi e le funzioni dell’Ufficio del Processo e dei suoi addetti*”.

² Intitolato “*Moduli organizzativi emersi, risorse assegnate agli Uffici giudiziari al momento della costituzione e risorse attuali: programmazione e reclutamento*”.

³ Rispettivamente rubricati “*Le tecnologie a supporto dell’Ufficio del Processo: quelle in uso e quelle prospettabili*” e “*Sintesi dei modelli e dei prototipi informatici prospettabili*”.

⁴ Si veda a tal proposito “*Sintesi dell’offerta formativa prevista a favore del personale giudiziario negli Uffici giudiziari: modalità di erogazione e formazione di tirocinanti, Giudici onorari e personale amministrativo*”.

⁵ “*Le best practices rilevate negli Uffici giudiziari per il perseguimento degli obiettivi del legislatore*”.

⁶ Il paragrafo di riferimento è “*La soft law all’interno degli Uffici del processo, tra normativa regionale, protocolli d’intesa e provvedimenti organizzativi interni*”.

corso del breve-medio termine, necessiterebbero di un intervento correttivo (*infra* par. 11. e par. 12)⁷.

La ricognizione effettuata con il presente Report di sintesi (che, come ricordato, recepisce quanto emerso nelle relazioni sul funzionamento dell'Ufficio per il Processo presso i singoli Uffici giudiziari) s'innesta all'interno della Macroarea 3 – azione 1.1.

È dunque opportuno, prima di proseguire nell'illustrazione di quanto emerso dall'osservazione degli Uffici giudiziari, rendere atto delle linee-direttive che sono state sviluppate nelle singole Relazioni e ivi recepite. L'azione 1.1. del Progetto, infatti, ha avuto quale primario obiettivo la “*Ricognizione relativa al funzionamento degli Uffici per il processo*”, che si è sviluppata, come emerge dalla consultazione delle singole relazioni, sostanzialmente su cinque principali linee-direttrici⁸, segnatamente:

i) il previo studio e l'esame del quadro normativo ed amministrativo relativo al funzionamento degli Uffici del Processo, che sarà precipuamente illustrato anche nel presente Report di sintesi (v. *infra* sub par. 2) – ivi compreso lo studio degli strumenti informatici più in uso presso gli Uffici del Processo e l'illustrazione dei protocolli d'intesa più virtuosi, profili che saranno analiticamente trattati, con riferimento a quanto risultato nelle singole relazioni, in specifiche sezioni del presente Report;

⁷ Si veda a tal proposito il paragrafo “*Principali criticità emerse nel concreto funzionamento del modello*”, ma anche il successivo “*Sintesi ed analisi dei fabbisogni (giuridici e tecnici) in ambito formativo*”.

⁸ Coerentemente a quanto è stato previsto nel Piano dettagliato delle attività del Progetto, redatto dalla Università degli Studi della Tuscia – *sub* azione 1.1 “*Ricognizione relativa al funzionamento degli Uffici per il Processo già avviati*”.

ii) l'analisi delle informazioni relative al funzionamento degli Uffici del Processo, essendosi fatto ricorso, come specificato nei paragrafi introduttivi delle singole relazioni, anche alla documentazione descrittiva messa a disposizione dal Ministero della Giustizia e dai singoli Uffici giudiziari;

iii) la presenza di un'analisi sul campo compiuta presso i singoli Uffici giudiziari che si è sostanziata *iii_a)* in incontri preliminari con i Presidenti, gli incaricati amministrativi e/o il personale dell'Ufficio; *iii_b)* nell'analisi delle procedure e delle prassi ivi attuate; *iii_c)* nella mappatura dei processi organizzativi di funzionamento; *iii_d)* nell'analisi delle criticità riscontrabili; *iii_e)* nella definizione di un modello organizzativo ottimale;

iv) nella predisposizione di appositi quesiti in forma di interviste, che sono state effettuate ai Presidenti degli Uffici giudiziari, ai magistrati incaricati, ai dirigenti, ai funzionari e ai cancellieri, anche attraverso colloqui individuali, volti, tra l'altro, all'individuazione del numero di Addetti (operanti all'interno dei singoli Uffici per il Processo), della loro distribuzione, nonché alla migliore comprensione delle mansioni svolte dagli stessi;

v) la previa programmazione di incontri con soggetti diversi da quelli di cui sopra – comunque portatori di un interesse qualificato al corretto ed efficiente funzionamento degli Uffici per il Processo⁹ – *“con l'obiettivo di un confronto sulle strategie da attuare, per individuare le criticità che*

⁹ Quali *“Presidenti degli Uffici giudiziari, magistrati designati da questi, dirigenti, funzionari, cancellieri, impiegati, addetti all'Ufficio per il processo e anche rappresentanti del Consiglio Nazionale Forense, rappresentanti delle Camere civili e penali, rappresentanti dell'Ordine degli Avvocati”*.

afferiscono al sistema di amministrazione della giustizia e ai fini di integrazione delle informazioni”.

Per quanto riguarda il quadro sinottico degli Uffici giudiziari oggetto di analisi e delle Università coinvolte nella stesura delle relazioni (le cui linee direttrici sono recepite nel presente Report) si segnala che i dati di sintesi riguardano l’osservazione *a)* dei Tribunali di Pisa, Lucca e Livorno (a cura dell’Università di Pisa, dell’IMT-Lucca e della Scuola Superiore Sant’Anna); *b)* dei Tribunali di Cassino, Frosinone e Latina (a cura dell’Università degli Studi di Cassino); *c)* del Tribunale di Prato, Pistoia e Firenze – ivi compresa anche la Corte territoriale di Appello (a cura dell’Università degli Studi di Firenze); *d)* del Tribunale di Spoleto, Terni e Perugia, anche in questo caso compresa la Corte di Appello territoriale (a cura dell’Università degli Studi di Perugia); *e)* del Tribunale di Roma e della Corte di Appello (ove le rispettive relazioni sono state curate, oltre che dalla Università Sapienza e dalla Università Roma Tre, anche dalla Università di Tor Vergata – la quale, invece, si è occupata, in via però esclusiva, dell’osservazione del Tribunale di Civitavecchia e di Velletri); *f)* del Tribunale di Siena, Arezzo e Grosseto (a cura dell’Università degli Studi di Siena); *g)* dei Tribunali di Rieti, Tivoli e Viterbo (a cura dell’Università degli Studi della Tuscia, capofila del progetto GIUSTIZIA AGILE).

2. Il quadro normativo tra aspetti operativi e funzioni dell’Ufficio del Processo e dei suoi addetti.

Nel presente paragrafo, prima di addentrarsi nella illustrazione di quanto emerso nelle relazioni riguardanti gli Uffici giudiziari appena

menzionati, si esporrà il quadro normativo dell'Ufficio per il Processo e degli Addetti, nonché le funzioni a questi ultimi affidabili.

L'Ufficio per il Processo – e le funzioni affidate ai propri Addetti – sono disciplinati da fonti statali primarie (in particolar modo dall'art. 11 del decreto legge n. 80 del 2021), sicché il quadro normativo, di seguito riproposto anche con appositi riferimenti dottrinali, secondo quanto previsto dall'azione 1.1, risulta uniforme presso tutti gli Uffici giudiziari, al netto di quanto poi previsto, nel dettaglio, dalla disciplina secondaria, e in particolar modo dai Protocolli d'intesa, redatti presso i singoli Tribunali, i quali – oggetto di trattazione nell'apposita sezione del presente Report (*infra* par. 6) – si anticipa sin d'ora riprendono la disciplina prevista a livello nazionale, senza innovare con riferimento alle funzioni affidabili agli Addetti.

La messa a disposizione dell'Ufficio per il processo di addetti qualificati è stata prevista dal *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza* del 30 aprile 2021: in particolar modo, a pag. 95 del Piano citato, si precisa debba trattarsi di laureati in legge, economia e commercio e scienze politiche, ai quali viene affidato il compito di “*collaborare allo studio della controversia e della giurisprudenza pertinente, di predisporre le bozze di provvedimenti, di collaborare alla raccolta della prova dichiarativa nel processo civile*”.

Agli Addetti sono affidate specifiche funzioni per perseguire un modello volto alla efficienza e competitività della gestione del processo e della giustizia in genere (cfr. pag. 51 del Piano nazionale). Infatti, con specifico riferimento al decreto legge n. 80 del 2021, si nota come la finalità perseguita dal legislatore, con l'introduzione della nuova figura professionale dell'addetto all'Ufficio del Processo, è quella:

a) da un lato, di favorire la piena operatività delle strutture organizzative denominate “*Ufficio per il Processo*” (come si dirà preesistenti alla figura dell’Addetto)¹⁰;

b) dall’altro, assicurare la celere definizione dei procedimenti giudiziari – secondo quanto previsto anche dall’articolo 11 del decreto legge n. 80 del 2021.

Tuttavia, la formazione degli Addetti rappresenta un profilo di nevralgica importanza, come sarà evidenziato sia nel presente Report di sintesi delle relazioni aventi ad oggetto i singoli Uffici giudiziari di Macroarea, rendendosi necessaria l’individuazione di elementi innovativi e di *enforcement* dell’offerta da predisporre a cura delle Università Partner.

Tale *punctum dolens* è stato evidenziato anche dalla dottrina in materia, la quale ha osservato, in relazione alle modalità di reclutamento degli Addetti dell’Ufficio per il Processo (v. *infra* par. 3), come “*40 quesiti a risposta multipla sulle materie del diritto pubblico, dell’ordinamento giudiziario e della lingua inglese non garantisce la scelta di figura munite delle competenze richieste, è perciò essenziale che ad essi sia assicurata un’adeguata formazione*”¹¹.

¹⁰ Si evidenzia infatti che con la “*Circolare sulla formazione delle Tabelle di Organizzazione degli Uffici giudicati per il triennio 2020/2022*”, adottata dal Consiglio Superiore della Magistratura, i nuovi Addetti all’Ufficio del Processo, ai sensi degli artt. 11 ss. del decreto legge n. 80 del 2011, sono stati assegnati all’Ufficio del Processo, che è divenuta la loro struttura di afferenza.

¹¹ DI MARCO, *Riforma del processo civile: il nuovo Ufficio del processo*, su *Quotidiano giuridico*, 2021, 2. Si è, inoltre, auspicato che gli addetti all’Ufficio “*svolgano attività di formazione sulla casistica più ricorrente. In tal modo, saranno in grado di individuare la valenza nomofilattica e potranno consentire di incanalare nell’ambito della medesima udienza trattazioni monotematiche*”. In questo senso DI FLORIO, *Il nuovo Ufficio per il processo: proposte per la Corte di Cassazione*, su *Questione giustizia*, 2021, 3.

Pur nel silenzio della normativa di riferimento (e in particolar modo del decreto legge n. 80 del 2021), nei report dei singoli tribunali si è constatato come gli Addetti all'Ufficio per il Processo vengano impiegati sia nel settore civile che in quello penale (conformemente al c.d. piano tecnico-giuridico di cui si dirà *infra* nel presente paragrafo), oltre che in attività di cancelleria (si veda in questo senso, a titolo meramente esemplificativo, le relazioni dei Tribunali di Pisa, di Livorno e di Lucca, spec. pag. 3 ss.).

Dalle relazioni dei singoli Tribunali, coerentemente a quanto previsto dalla normativa (cfr. *infra* la nt. 10), emerge come l'addetto all'Ufficio per il Processo è figura incardinata presso un Ufficio già preesistente (appunto, l'Ufficio per il Processo).

Un primo profilo, prima di esporre le mansioni affidabili agli Addetti, riguarda dunque proprio la definizione di “*Ufficio per il Processo*”, il quale è stato avvertito dalla dottrina come una struttura ancora di tipo “*sperimentale*”¹².

In termini di sintetico *recap* normativo, bisogna innanzitutto evidenziare come l'Ufficio per il processo sia stato istituito con l'art. 50 del decreto legge n. 90 del 2014 sebbene sia stato l'art. 16 *octies* co. 1 del decreto legge n. 179 del 2012 a precisare la finalità perseguita dalla nuova “*struttura organizzativa*”, che è quella di “*garantire la ragionevole durata del processo, attraverso l'innovazione dei modelli organizzativi ed assicurando un più efficiente impiego delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione*”.

¹² SCARPA, *L'attuazione dell'Ufficio per il Processo di Cassazione: panacea o utopia?*, su *Giustizia insieme*, 2021, 2.

La stessa disposizione ha precisato quale debba essere il personale impiegato all'interno dell'Ufficio del Processo, al pari di quanto emerso nelle relazioni dei Tribunali (si veda a titolo d'esempio la relazione del Tribunale di Latina, spec. pag. 18). In particolar modo, all'interno dell'Ufficio per il Processo opera: *a*) il personale di cancelleria; *b*) coloro che svolgono, presso gli uffici giudiziari, il tirocinio formativo a norma dell'art. 74 del decreto legge n. 69 del 2013; *c*) coloro che svolgono la formazione professionale ai sensi dell'art. 37 co. 5 del decreto legge n. 98 del 2011; *d*) i giudici ordinari di pace ai sensi del d.lgs. n. 116 del 2017; *e*) gli addetti all'Ufficio del processo ai sensi degli artt. 11 ss. del decreto legge n. 80 del 2011; *f*) i magistrati onorari applicabili ai tribunali per i minorenni ai sensi dell'art. 1 co. 24 lett. h) e i) della legge n. 206 del 2021 – tutti soggetti rispetto ai quali si è riscontrato, nei singoli report, essere prevista una specifica attività formativa messa a disposizione dai vari Uffici giudiziari (cfr. *infra* par. 5).

Per quanto concerne le funzioni affidate agli Addetti all'Ufficio per il Processo, il principale riferimento normativo è quello riportato nel decreto legge n. 80 del 2021 e nella Circolare del Ministero della Giustizia del 21 dicembre 2021.

Dalla disamina dei report dei singoli Tribunali (cfr. a titolo di esempio anche la tabella riassuntiva contenuta nel Progetto del Tribunale di Pisa, pag. 16 ss.)¹³ emerge una perfetta corrispondenza tra i compiti affidati (o affidabili) agli Addetti all'Ufficio per il Processo ed i compiti per essi previsti dalla normativa di riferimento. In particolare, per quanto riguarda la giustizia ordinaria, per individuare i compiti affidabili agli Addetti all'Ufficio per il

¹³ Progetto organizzativo Ufficio per il Processo Piano Nazionale per la Ripresa e Resilienza – Tribunale di Pisa.

Processo, bisogna aver riguardo all'Allegato II, numero 1 al decreto legge n. 80 del 2021, richiamato dall'art. 12 co. 2 del medesimo.

Dall'elenco emerge una “*duplicata competenza*” dell'Ufficio, secondo quanto previsto dalla Circolare del Ministero della Giustizia, segnatamente:

a) per un verso, gli Addetti devono svolgere attività di supporto all'attività giurisdizionale in senso proprio, insieme agli altri componenti dell'Ufficio del Processo: tale funzione si esprime, sul piano organizzativo e sul piano tecnico-giuridico, con la supervisione del Presidente di Sezione o di altro Magistrato incaricato – circostanza verificata presso i vari Tribunali;

b) per altro verso, essi sono anche inseriti “*a pieno titolo tra i ranghi del personale amministrativo*”, svolgendo attività di tipo amministrativo.

Ricostruendo in prospettiva multipla quanto emerso dai Progetti dei singoli Tribunali (a titolo esemplificativo si può rammentare il “*Progetto per l'Ufficio del Processo*” del Tribunale di Livorno o, ancora, il “*Progetto organizzativo Ufficio per il Processo*” del Tribunale di Pisa, specie al punto 5.3 “*Modalità di lavoro*”) e dalle relazioni redatte, è possibile dar conto, a fini descrittivi, della suddivisione dell'attività affidata agli Addetti presso l'Ufficio per il Processo lungo tre piani:

i) piano organizzativo, che prevede il compimento di attività quali a) il controllo della pendenza di istanze o richieste e la loro gestione; b) l'organizzazione del fascicolo di udienza, delle udienze e del ruolo, con segnalazione al magistrato assegnatario dei fascicoli che presentano caratteri di priorità di trattazione, la condivisione all'interno dell'Ufficio per il processo di riflessioni su eventuali criticità, con proposte organizzative e informatiche per il loro superamento; c) il compimento di attività di supporto “*ai processi di digitalizzazione e innovazione organizzativa dell'Ufficio e*

monitoraggio dei risultati” – attività che, a valle dell’analisi sul campo condotta dal gruppo delle Università Partner, sono risultate affidate agli Addetti presso i singoli Tribunali (si rinvia, a titolo esemplificativo, al rapporto sul Tribunale di Lucca, spec. pag. 28).

Va dato atto anche che con la circolare del 21 dicembre 2021 si è ancora precisato che nell’attività sopra indicata va ricompresa “*ogni assegnazione di compiti schiettamente gestionali*”, nonché il supporto alla verbalizzazione dell’attività di udienza (compito inserito con la legge n. 206 del 2021 e che, in talune relazioni, si è proposto anche di rafforzare: cfr. in tal senso il report del Tribunale di Roma, spec. pag. 2 – “*Prime proposte*”);

ii) piano tecnico-giuridico, che prevede l’affidamento agli Addetti all’Ufficio per il Processo d) dell’attività di studio dei fascicoli – anche predisponendo schede riassuntive per ciascun procedimento, che potranno essere adoperate dal giudice per illustrare lo svolgimento del processo nella decisione – attività che, anche in tal caso, viene ricorrentemente affidata agli Addetti (cfr., per tutte, la relazione del Tribunale di Livorno, spec. pag. 18 – tabella 5); e) l’attività di approfondimento giurisprudenziale e dottrinale e di ricostruzione del contesto normativo riferibile alla fattispecie; f) l’attività di supporto al giudice nel compimento di compiti pratici/materiali, come la verifica della completezza del fascicolo e l’accertamento della regolare costituzione delle parti (ad esempio, mediante il controllo della regolarità delle notifiche, del rispetto dei termini e l’individuazione dei difensori nominati, attività che vengono affidate, all’interno degli Uffici giudiziari, con certa ricorrenza agli Addetti. Sul punto cfr. per tutte la relazione del Tribunale di Livorno, spec. pag. 18 – tabella 5), cui si aggiunge anche il compimento di una attività aggiuntiva, data dalla verifica dei presupposti di mediabilità

della lite (compito inserito con la legge n. 206 del 2021. Cfr. sul punto i compiti affidati agli Addetti all'Ufficio per il Processo presso il Tribunale di Livorno, pag. 31, ove, per l'appunto, figura anche la verifica sulle procedure di mediazione); g) la redazione di bozze di provvedimenti “*semplici*” – attività anche in questo caso frequentemente affidata agli Addetti (cfr. per tutte quanto rilevato nella relazione del Tribunale di Frosinone, pag. 15; nonché la relazione del Tribunale di Latina, spec. pag. 21 e la relazione del Tribunale di Roma, pag. 2 – “*Prime proposte*”). Per completezza del quadro normativo si rappresenta, inoltre, che l'aggettivo “*semplici*” – con riferimento alle bozze di provvedimenti sottoposti alla redazione degli Addetti – è stato eliminato dal legislatore con la legge n. 206 del 2021; h) non risulta, dalle relazioni dei singoli Tribunali, invece, implementata la possibilità di impiegare gli Addetti all'Ufficio per il Processo per l'assunzione di prova dichiarativa, attività espressamente indicata nel *Piano nazionale*, sebbene non ricompresa nell'elenco di cui all'Allegato II, numero 1 del decreto legge n. 80 del 2021 – e ciò nonostante nelle relazioni si sia riscontrato come tale “*momento*” processuale (quello afferente alla raccolta della prova) costituisca una fase di frequente cumulo di ritardi (cfr. i dati emersi, ad es., nella relazione del Tribunale di Pisa, pag. 16, tabella 5);

iii) piano amministrativo: in questo settore è possibile ricomprendere essenzialmente i) l'attività di “*raccordo con il personale addetto alle cancellerie*”, da svolgersi sotto la supervisione del direttore di cancelleria o di altro incaricato o referente – profilo trattato anche da alcune relazioni sui Tribunali della Macroarea 3, e in particolar modo da riguardante il Tribunale di Lucca, spec. pag. 2.

Per quanto riguarda il quadro normativo, va detto che, con riferimento al piano amministrativo, il decreto legge n. 80 del 2021 non ha indicato ulteriori attività amministrative oltre quella di cui sopra. Tuttavia, la lacuna è stata colmata con *Circolare del Ministero della Giustizia*, che ha previsto l'assegnazione agli Addetti di ulteriori funzioni, quali l) lo spoglio delle nuove iscrizioni; m) la verifica dei presupposti di priorità di trattazione; n) lo scarico dell'udienza, esecuzione di notifiche e comunicazioni alle parti; o) l'accertamento della definitività del provvedimento, cura della fase esecutiva e attività di assistenza al giudice di udienza¹⁴.

A commento finale delle funzioni affidate all'Addetto all'Ufficio per il Processo sopra esposte e riportate in tutte le relazioni dei singoli Tribunali, si può ritenere che l'Addetto rappresenti una nuova figura poliedrica, dalle molteplici sfaccettature sia giuridiche che amministrative, istituita, su propulsione eurounitaria, per inervare il delicato compito istituzionale di *“collaborare allo studio della controversia e della giurisprudenza pertinente, di predisporre le bozze di provvedimenti, di collaborare alla raccolta della prova dichiarativa nel processo civile”*.

All'Addetto vengono affidate (come sopra visto ai sensi dell'art. 11 del decreto-legge n. 80 del 2021) particolari funzioni strumentali alla realizzazione del principio costituzionale del *“giusto processo”*, sancito all'art. 111 della Costituzione. Infatti, l'Addetto, alla luce delle funzioni che è chiamato ad esercitare, è effettivamente chiamato a contribuire alla realizzazione di uno dei *“valori”* che irradiano dalla nozione di *“giusto*

¹⁴ Si rende atto che la Circolare del Ministero della Giustizia ha previsto ancora che gli Addetti all'ufficio del Processo debbano fornire ogni informazione utile alla gestione del personale e all'espletamento di altri incombenzi amministrativi, quali il controllo sulle presenze e l'evasione delle richieste di permessi orari e giornalieri, di ferie, buoni pasto e aspettative.

processo”, vale a dire la “*celere definizione dei procedimenti giudiziari*”, divenendo parte integrante, come anche sopra ricordato, dell’Ufficio per il Processo, struttura “*organizzativa*” composta, per ricorrere alla terminologia legislativa contenuta nel decreto-legge n. 179 del 2012, finalizzata, a sua volta, ad assicurare, a tutti i cittadini, il diritto ad una “*ragionevole durata del processo*”.

Esposto il quadro normativo di riferimento, nonché delle mansioni normativamente affidabili agli Addetti all’Ufficio per il Processo per come esse concretamente riscontrate nella prassi operativa dei singoli Uffici della Macroarea 3, nel paragrafo successivo saranno esposti i modelli organizzativi censiti, anche con riferimento all’attività di *recruitment* degli Addetti, cui si è già dianzi accennato.

3. Moduli organizzativi emersi, risorse assegnate agli Uffici giudiziari al momento della costituzione e risorse attuali: programmazione e reclutamento.

Come già ricordato, la genesi dell’Ufficio per il Processo¹⁵, come esposto nei paragrafi precedenti, l’ufficio per il processo viene previsto dal Legislatore per la prima volta nel 2012. È l’**articolo 16-octies, decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179**¹⁶, convertito con modificazioni dalla legge 17

¹⁵ Per la redazione della presente sezione, si è tenuto conto in particolare dell’analisi svolta dall’Università degli Studi della Tuscia nel documento denominato “*L’ufficio per il processo quadro normativo e regolamentare*” (31 dicembre 2022), 1-20.

¹⁶ L’articolo 16-octies, decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, testualmente, così prevede: «1. Al fine di garantire la ragionevole durata del processo, attraverso l’innovazione dei modelli organizzativi ed assicurando un più efficiente impiego delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione sono costituite, presso le corti di appello e i tribunali ordinari, strutture organizzative denominate “ufficio per il processo”, mediante l’impiego del personale di cancelleria e di coloro che svolgono, presso i predetti

dicembre 2012, n. 221, e poi successivamente modificato dall'articolo 50, decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito con modificazioni dalla legge 11 agosto 2014, n. 114, a prevederne la costituzione presso i Tribunali ordinari e presso le Corti D'appello.

Nel 2012, il Legislatore aveva previsto d'impiegare presso l'ufficio per il processo personale di cancelleria, tirocinanti, giudici onorari (presso i Tribunali) e giudici ausiliari (presso le Corti di appello) e non ancora le nuove figure dei funzionari dell'ufficio per il processo. Sarà, poi, il decreto legislativo 13 luglio 2017, n. 116, recante «Riforma organica della magistratura onoraria e altre disposizioni sui giudici di pace, nonché disciplina transitoria relativa ai magistrati onorari in servizio, a norma della legge 28 aprile 2016, n. 57» e, in particolare, l'articolo 10 a prevedere quale compito specifico della magistratura onoraria di pace proprio quello di coadiuvare il giudice all'interno della struttura organizzativa dell'ufficio per il processo (cfr. in particolare comma 10, 11, 12, 13 e 14 dell'articolo 10). Da allora, il Ministero della Giustizia e il Consiglio Superiore della Magistratura, tenuti, ai sensi del comma 2 dell'art. 16-octies del D.L. n.

uffici, il tirocinio formativo a norma dell'articolo 73 del decreto-legge 21 giugno 2013, n. 69, convertito, con modificazioni, dalla legge 9 agosto 2013, n. 98, o la formazione professionale dei laureati a norma dell'articolo 37, comma 5, del decreto-legge 6 luglio 2011, n. 98, convertito, con modificazioni, dalla legge 15 luglio 2011, n. 111. Fanno altresì parte dell'ufficio per il processo costituito presso le corti di appello i giudici ausiliari di cui agli articoli 62 e seguenti del decreto-legge 21 giugno 2013, n. 69, convertito, con modificazioni, dalla legge 9 agosto 2013, n. 98, e dell'ufficio per il processo costituito presso i tribunati, i giudici onorari di tribunale di cui agli articoli 42 ter e seguenti del regio decreto 30 gennaio 1941, n. 12. 2. Il Consiglio Superiore della Magistratura e il Ministro della giustizia, nell'ambito delle rispettive competenze, danno attuazione alle disposizioni di cui al comma 1, nell'ambito delle risorse disponibili esenza nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica». Tale norma viene espressamente abrogata dallo schema di decreto legislativo del 1° agosto 2022 recante norme sull'ufficio per il processo predisposto dal Governo in attuazione della legge delega 26 novembre 2021, n. 206 e della legge 27 settembre 2021, n.134

179/2012, nell'ambito delle rispettive competenze discendenti dall'art. 110 Cost., a dare attuazione all'istituzione dell'ufficio, hanno offerto il proprio contributo mediante l'adozione di numerosi atti.

Tra questi, per quel che concerne i profili organizzativi, occorre annoverare il decreto ministeriale del 1° ottobre 2015, «*Misure organizzative per il funzionamento dell'ufficio del processo*», con il quale si attribuiva ai *capi degli uffici* il compito di articolare le strutture organizzative denominate “Uffici per il Processo” tenendo in considerazione le risorse umane a disposizione, e ai *dirigenti* quello di adottare le misure relative alla gestione del personale di cancelleria in coerenza con le determinazioni del presidente. Più nel dettaglio, tale decreto affidava al Presidente della Corte di Appello o del Tribunale il compito di articolare l'Ufficio per il processo sulla base delle esigenze dei singoli uffici (art. 2), specificando che l'inserimento dei giudici ausiliari e dei giudici onorari di tribunale nell'ufficio per il processo non avrebbe potuto comportare lo svolgimento di attività diverse da quelle previste dalle disposizioni vigenti e che al personale di cancelleria non sarebbero potuti essere affidati compiti e mansioni diversi da quelli previsti dalle disposizioni normative e contrattuali vigenti (art. 1)¹⁷.

In particolare, sembra che la *ratio legis* sia stata quella di assegnare gli addetti all'ufficio per il processo all'ufficio giudiziario nella sua interezza e non ad un singolo magistrato, con un elevato grado di flessibilità organizzativa, che continua a essere improntato su modalità di cooperazione che, pur tenendo conto dei compiti prefissati dal legislatore, si modellano in base alle esigenze dell'ufficio.

¹⁷ Per un approfondimento, si rinvia al report redatto dall'Università degli Studi di Firenze, 4-7.

La diffusione degli Uffici per il processo all'interno della Macroarea 3, anteriormente alle novità introdotte con il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, è avvenuta con tempistiche e modalità assai diversificate¹⁸.

Volendo esemplificare attraverso un primo riferimento all'area toscana, l'istituzione dell'Ufficio per il Processo presso il Tribunale di Livorno risale all'anno 2016, quando è stato istituito il primo Ufficio per il Processo in materia di lavoro e previdenza. Nell'autunno 2020, al momento dell'approvazione del Progetto tabellare per il triennio 2020-2022, oggi ancora vigente, sono stati istituiti altri cinque Uffici per il Processo, per un totale di quattro nel Settore civile e due nel Settore penale. Quelli nel Settore penale sono stati istituiti presso l'Ufficio Dibattimento e l'Ufficio GIP/GUP, quelli nel Settore civile, invece, presso i seguenti gruppi di lavoro: Contenzioso ordinario, Esecuzioni e procedure concorsuali, Famiglia, minori e soggetti deboli; Lavoro e previdenza (già presente fin dal 2016).

Ancora, presso il Tribunale di Pisa l'Ufficio per il Processo è stato istituito solo nel dicembre del 2019. Anteriormente al d.l. n. 80 del 2021, conv. in l. n. 108 del 2021, risultavano attivi quattro Uffici nell'ambito della sola Sezione Civile (contenzioso ordinario, famiglia e soggetti deboli, esecuzioni mobiliari, lavoro). Con le Tabelle di Organizzazione dell'Ufficio Giudiziario 2020-2022 è stato attivato un ulteriore UPP nell'ambito della

¹⁸ Per una ricognizione sulle modalità attuative dell'ufficio per il processo nei diversi uffici, si consideri la risoluzione del 18 giugno 2018 del Consiglio Superiore della Magistratura «*L'ufficio per il processo oggi: esito del monitoraggio del CSM sulla istituzione e sul funzionamento dell'Ufficio per il processo negli uffici giudiziari: ruolo della magistratura onoraria e diritto transitorio*», approvata dal plenum del Consiglio Superiore della Magistratura.

Sezione Penale¹⁹. Presso il Tribunale di Lucca, nell'anno 2019 (prima dell'entrata in servizio del personale neoassunto di cui *infra*), si era provveduto a costituire più Uffici per il Processo presso il Tribunale, quali l'Ufficio per il Processo della Sezione civile, composto da tutti i magistrati della sezione (ad esclusione del giudice delegato, del giudice tutelare e del giudice dell'esecuzione), dai magistrati onorari in servizio e da quelli successivamente assegnati, da sette funzionari di cancelleria e dai tirocinanti ex art. 73 D.L. 69/2013; l'Ufficio per il Processo per ciascuno dei giudici del lavoro composto da un giudice onorario, da un funzionario di cancelleria e dai tirocinanti ex art. 73 D.L. 69/2013; l'Ufficio per il Processo esecutivo mobiliare e immobiliare composto, oltre che dai giudici allo stesso assegnati, da tre giudici onorari, da quattro funzionari di cancelleria e dai tirocinanti ex art. 73 D.L. 69/2013; l'Ufficio per il Processo del Giudice tutelare composto da due giudici onorari, tre funzionari di cancelleria ed un tirocinante ex art. 73 D.L. 69/2013 e l'Ufficio per il Processo della Sezione Penale composto da tutti i magistrati della sezione, da due giudici onorari, da quattro funzionari di cancelleria e da tirocinanti ex art. 73 D.L. 69/2013²⁰.

Con riferimento all'area umbra, l'UPP presso il Tribunale di Spoleto è stato costituito, per la sola sezione civile, nell'ottobre del 2018²¹.

¹⁹ “Relazione finale sull'attività di monitoraggio dell'Ufficio per il Processo. Ufficio Giudiziario: Tribunale di Pisa”, 2.

²⁰ “Giustizia Agile - Miglioramento dell'efficienza degli uffici giudiziari innovazione del sistema giustizia e implementazione dell'Ufficio per il Processo. Report intermedio di sintesi relativo all'attività di monitoraggio svolta presso il Tribunale di Lucca”, 9-10.

²¹ “Report ufficio giudiziario Tribunale di Spoleto”, 7.

Relativamente all'ambito laziale, presso il Tribunale di Roma²² nel corso del 2017 (decreto Presidente del Tribunale di Roma, 5 luglio 2017, n. 9634) è stato istituito l'Ufficio per il Processo nella sezione XVIII; nel corso del 2018 (decreto Presidente del Tribunale di Roma, 3 luglio 2018 n. 10189) è stato istituito l'Ufficio per il Processo per n. 9 sezioni civili del Tribunale di Roma (I, II, III, IV, VI, VIII, IX, X, XIII) e per n. 2 sezioni dell'area lavoro (I, III). Il provvedimento del capo dell'Ufficio Giudiziario si è limitato ad indicare la dimensione sezionale del modulo organizzativo mentre la definizione dei concreti modelli operativi dell'Ufficio per il processo sono stati rimessi ai Presidenti di Sezione dove è stato istituito l'Ufficio. Nel corso del 2020 (decreto Presidente del Tribunale di Roma, 20 gennaio 2020, n. 450) è stato istituito l'Ufficio per il Processo nella sez. XII civile e nelle sezioni II e IV dell'area lavoro. In definitiva, fino al 2021, nel settore civile gli UPP sono stati istituiti in 11 delle 18 sezioni facenti parte del Tribunale e in 4 su 4 sezioni dell'area lavoro. La diversificazione si rende evidente non solo nell'ambito dei tribunali, ma anche con riguardo alla Corte d'Appello. Per esempio, l'Ufficio per il Processo presso la Corte d'Appello di Roma era previsto già a partire dal 2014. Con riferimento al settore civile, tuttavia, l'UPP della Corte d'Appello è stato istituito con decreto del Presidente della Corte d'Appello del 17 maggio 2021; con riferimento al settore penale l'istituzione è addirittura successiva (dell'ottobre 2021)²³.

Occorre osservare che, nonostante la formale istituzione degli uffici per il processo - in adempimento degli obblighi ribaditi anche dal Consiglio

²² “*Report sul tribunale ordinario di Roma*”, 17-18.

²³ “*Report sulla corte d'appello di Roma*”, 20.

Superiore della Magistratura²⁴- gli stessi sono spesso rimasti sostanzialmente inoperanti, a causa della scarsità di capitale umano e finanziario. Ciò è avvenuto, per esempio, per il Tribunale di Lucca²⁵ e la Corte d'Appello di Perugia, ove l'effettiva operatività è stata effettivamente riscontrata solo dal 9 febbraio 2022, a seguito del provvedimento del Direttore Generale del Ministero della Giustizia - Dipartimento dell'Organizzazione Giudiziaria, del Personale e dei Servizi Direzione Generale del Personale e della Formazione²⁶.

Per quanto più strettamente riferito alla attuazione dell'Ufficio per il processo e alla programmazione e reclutamento degli addetti, un importante intervento normativo – come esposto già al par. 2 e che viene qui ripreso per completezza – sull'ufficio per il processo interviene dopo l'approvazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) con il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 (*«Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia»*) convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.

È a partire da tale decreto, ed in particolare con gli articoli dall'11 al 17, che il legislatore prevede la nuova figura dell'addetto all'Ufficio per il processo, da selezionare e assumere (nella misura di 16.500 unità) con contratto a tempo determinato (della durata massima di trentasei mesi) e non rinnovabile, al fine di supportare le linee di progetto del PNRR, garantire la

²⁴ Per una ricognizione relativa alle delibere del Consiglio Superiore della Magistratura sul punto, si veda il report redatto dall'Università di Firenze, pp. 24-25.

²⁵ *“Report intermedio di sintesi relativo all'attività di monitoraggio svolta presso il Tribunale di Lucca”*, 10.

²⁶ *“Report ufficio giudiziario Corte d'Appello di Perugia”*, 7.

piena operatività degli Uffici per il processo e assicurare la celere definizione dei procedimenti giudiziari.

Il decreto, come specificato da circolari e decreti del Ministero della Giustizia, prevede i requisiti di reclutamento, nonché le relative procedure²⁷. Tra i requisiti di reclutamento, l'art. 11, al secondo comma, prevede il possesso del diploma di laurea in giurisprudenza ovvero, per una quota dei posti a concorso, del diploma di laurea in economia e commercio o in scienze politiche o titoli equipollenti o equiparati – ivi comprese le lauree triennali.

La normativa in oggetto prevede altresì, al comma 2-bis, l'incompatibilità dell'assunzione con l'esercizio della professione forense, che comporta la sospensione dall'esercizio dell'attività professionale per tutta la durata del rapporto di lavoro con l'amministrazione pubblica. A tal riguardo, si prevede in particolare che: *“L'avvocato e il praticante avvocato devono dare comunicazione dell'assunzione di cui al primo periodo al consiglio dell'ordine presso il quale risultino iscritti. La mancata comunicazione costituisce causa ostativa alla presa di possesso nell'ufficio per il processo. Ai soli fini del conseguimento del certificato di compiuta pratica, il praticante avvocato può ricongiungere il periodo già svolto a titolo di pratica forense a quello di svolgimento della funzione di addetto all'ufficio per il processo, anche nel caso in cui l'ufficio o la sede siano diversi rispetto a quella del consiglio dell'ordine presso il quale risulti iscritto”*.

²⁷ Per un'elencazione dettagliata, si rinvia al documento denominato *“L'ufficio per il processo quadro normativo e regolamentare (31 dicembre 2022)”* dell'Università degli Studi della Toscana, 4-5.

I funzionari UPP, con riferimento allo *status* professionale, sono stati a tutti gli effetti equiparati al personale già in servizio nei ruoli dell'Amministrazione giudiziaria, con inquadramento nello specifico profilo dell'Area III, posizione economica F1²⁸. Ai sensi dell'articolo 12 del suindicato decreto-legge, entro il 31 dicembre 2021, il dirigente dell'ufficio giudiziario, di concerto con il dirigente amministrativo, avrebbe dovuto predisporre un progetto organizzativo che prevedesse l'utilizzo degli addetti all'interno delle strutture organizzative denominate "Ufficio per il processo" in modo da valorizzare il loro apporto all'attività giudiziaria. Tali attività sono state effettivamente svolte, come rilevato ad esempio con riferimento ai Tribunali di Firenze, Pistoia e Prato²⁹.

Per quanto riguarda poi i Moduli organizzativi emersi e le risorse attuali, a seguito delle assunzioni operate, gli uffici giudiziari hanno proceduto alle relative variazioni tabellari al fine di introdurre le figure neoassunte ed operare una ripartizione dell'organico in funzione delle esigenze dei singoli uffici giudiziari.

Con riferimento al personale neoassunto, è possibile preliminarmente osservare come il funzionario addetto all'Ufficio per il Processo sia una figura inserita tra i ranghi del personale amministrativo (al pari del funzionario giudiziario), ma che partecipa a tutto l'iter procedimentale della decisione, apportando un supporto di tipo non solo organizzativo e amministrativo ma anche tecnico-giuridico.

Essi pertanto si distinguono, almeno nelle definizioni normative, dai tirocinanti ex art. 73 d.l. 69/2013, le cui attività tendenzialmente si

²⁸ Circolare del Ministero della Giustizia 21 dicembre 2021 prot. 268670.

²⁹ Si rinvia al report redatto dall'Università degli Studi di Firenze, 37-38.

compendiano nello studio dei fascicoli relativi ai singoli procedimenti, nell'espletamento di ricerche giurisprudenziali e dottrinarie aventi ad oggetto specifiche questioni giuridiche e nella redazione di bozze di provvedimenti; tutto ciò in affiancamento ad un singolo magistrato³⁰.

In merito ai moduli organizzativi emersi, si è riscontrata una differente distribuzione interna del personale all'interno degli uffici giudiziari, per una serie di ragioni. In primo luogo, in ragione del fatto che gli Uffici per il processo attivi ricalcano sostanzialmente la composizione delle singole sezioni e delle relative aree di specializzazione. A tal proposito, l'introduzione delle nuove risorse ha consentito talvolta l'effettiva operatività degli Uffici per il processo già costituiti ma di fatto inoperanti³¹, talvolta una modifica della mappa degli Uffici per il processo esistenti³² ed in generale, infine, l'introduzione di nuove strutture a supporto sia del magistrato³³ (a titolo esemplificativo, con la finalità di studio dei fascicoli, supporto al giudice nelle attività pratiche, riordino dei fascicoli cartacei, ecc.) che della cancelleria³⁴ (ad esempio, al fine dello spoglio delle nuove iscrizioni, della verifica dei presupposti di priorità di trattazione, dello scarico udienza del magistrato, dell'attività di notifica e comunicazione, dell'eliminazione dal

³⁰ *“Report intermedio di sintesi relativo al monitoraggio sul Tribunale di Livorno”*, 7.

³¹ Cfr. *“Report ufficio giudiziario Corte d'Appello di Perugia”*, 7.

³² Cfr. *“Report intermedio di sintesi relativo all'attività di monitoraggio svolta presso il Tribunale di Lucca”*, 10-13.

³³ Cfr. *“Report sul tribunale di roma – sez. xiv fallimentare”*, 2; *“Report intermedio di sintesi relativo al monitoraggio sul Tribunale di Livorno”*, 3-4.

³⁴ Cfr. *“Relazione finale sull'attività di monitoraggio dell'Ufficio per il Processo. Ufficio Giudiziario: Tribunale di Pisa”*, 2; *“Report intermedio di sintesi relativo al monitoraggio sul Tribunale di Livorno”*, 3; *“Report azione I sui tribunali di Arezzo, Grosseto e Siena”*, 1; *“Report ufficio giudiziario Tribunale di Terni”*, 9-10; *“Report sulla corte d'appello di Roma”*, 23; *“Report relativo al tribunale di Civitavecchia e alla procura della repubblica di Civitavecchia”*, 5.

SICID delle false pendenze, delle attività conseguenti alla definizione del giudizio; della comunicazione al giudice di primo grado delle sentenze che riformano le decisioni³⁵).

In secondo luogo, la distribuzione del personale è avvenuta sulla base delle specifiche esigenze - ed in particolare in ragione del maggior peso specifico che la pendenza del contenzioso ordinario ha sull'arretrato dell'Ufficio³⁶-, nonché degli obiettivi programmatici dei singoli uffici giudiziari³⁷. In particolare, laddove si è registrata una minore esigenza di aggredire l'arretrato, il personale è stato impiegato a supporto del lavoro di singoli magistrati, nonché dei Presidenti del Tribunale o di altre attività (quali ad esempio quelle di coordinamento e statistiche)³⁸. In altri casi, le risorse interne e il magistrato togato sono stati impiegati in modo promiscuo³⁹ e in diversi tribunali si è proceduto all'istituzione di UPP trasversali⁴⁰.

In molti Tribunali, infine, è stato previsto un sistema di monitoraggio finalizzato a misurare l'impatto dell'UPP⁴¹, come, ad esempio, avvenuto

³⁵ *“Report sul tribunale ordinario di Roma”*, 34. si veda però anche *“Report relativo al tribunale di Civitavecchia e alla procura della repubblica di Civitavecchia”*, 6 e ss., ove si descrive una situazione di carenza del personale tale da aver precluso, presso la sezione penale, l'istituzione dell'Ufficio per il processo.

³⁶ *“Relazione finale sull'attività di monitoraggio dell'Ufficio per il Processo. Ufficio Giudiziario: Tribunale di Pisa”*, 6; *“Report sulla corte d'appello di Roma”*, 21; *“Report tribunale di Roma”*, 2.

³⁷ Cfr., ad esempio, *“Report sul tribunale di Rieti”*, 11.

³⁸ Cfr. *“Report ufficio giudiziario Tribunale di Spoleto”*, 9-10.

³⁹ Cfr. *“Relazione finale sull'attività di monitoraggio dell'Ufficio per il Processo. Ufficio Giudiziario: Tribunale di Pisa”*, 3.

⁴⁰ Cfr. *“Report intermedio di sintesi relativo all'attività di monitoraggio svolta Presso il Tribunale di Lucca”*, 12; *“Report intermedio di sintesi relativo al monitoraggio sul Tribunale di Livorno”*, 3; *“Report ufficio giudiziario Corte d'Appello di Perugia”*, 7, *“Report sul tribunale ordinario di Roma”*, 16.

⁴¹ Cfr. *“Report ufficio giudiziario Tribunale di Perugia”*, 11-12.

presso il Tribunale di Roma⁴² e il Tribunale di Perugia. In quest'ultimo caso, è stato introdotto un sistema suddiviso in 3 fasi, quali *i)* una fase di *monitoraggio iniziale*, corrispondente all'azione di ricognizione relativa al personale e alle risorse allocate, nonché alla distribuzione nell'ufficio del carico giudiziale; *ii)* di *monitoraggio in itinere*, che prevedeva la creazione di una Cabina di Regia al fine di analizzare i risultati prodotti nel periodo considerato; *iii)* di monitoraggio finale, avente la funzione di misurare gli effetti nel contesto di riferimento e quindi di verificare la rispondenza tra risultati attesi e obiettivi raggiunti.

4. *Le tecnologie a supporto dell'attività dell'UPP: quelle in uso e quelle prospettabili.*

Si rileva che per alcune realtà giudiziarie è stato possibile compiere un percorso di puntuale ricognizione delle risorse informatiche di uso quotidiano, di quelle esistenti non messe in esercizio e, infine, di quelle da introdurre in prospettiva. Una tale operazione di *screening* si pone come esito della proficua collaborazione fra le Università e gli Uffici giudiziari e costituisce la premessa necessaria per raggiungere la finalità di accrescere l'efficienza della Giustizia attraverso la migliore resa degli strumenti già in possesso dell'amministrazione giudiziaria. L'obiettivo primario è, infatti, di realizzare una mappatura dell'esistente a seguito della quale poter accertare l'adeguatezza degli strumenti in dotazione e, in caso contrario, formulare proposte per superare le criticità riscontrate. La presente ricognizione mira ad evidenziare gli aspetti di interoperabilità, piuttosto che quelli di

⁴² Cfr. "Report sul tribunale ordinario di Roma", 32.

progettazione e sviluppo *ex novo*.

Prima di osservare lo stato dell'arte che caratterizza le diverse realtà esaminate, si rammenta che in alcuni casi sono già stati condotti progetti *lato sensu* di digitalizzazione nell'ambito dell'Ufficio per il Processo che hanno senz'altro contribuito a delineare una situazione attuale più favorevole rispetto a quei contesti in cui finora non si è mai operato.

Dall'insieme dei dati raccolti ci viene restituito un quadro variegato non composto soltanto da realtà virtuose, ma da cui emergono, talvolta, differenze significative anche tra uffici giudiziari non molto distanti fra loro, a conferma della complessità del fenomeno in esame da cui discende la necessità di valutare in modo distinto ogni area territoriale. Non può essere taciuto che il ritardo tecnologico sia, non di rado, legato a doppio filo alla carenza di personale riguardante sia la componente dei magistrati, che il personale amministrativo; per quest'ultimo l'avvio di un ingente piano di assunzioni concepito per rafforzare l'Ufficio per il Processo può essere visto come un rimedio utile. Tale reclutamento predisposto con i fondi PNRR è, comunque, circoscritto ad un arco temporale determinato, con la conseguenza che al termine dell'attività prestata dagli addetti UPP si renderà necessario verificare la necessità di eventuali ulteriori interventi in via successiva.

Da un punto di vista complessivo, si constata che il Ministero della Giustizia ha sottoscritto un'apposita convenzione con l'azienda *Microsoft* che consente ai dipendenti degli uffici giudiziari di utilizzare il pacchetto *Microsoft Office*, previo accesso con account *@giustizia.it*.

L'applicativo rappresenta una modalità ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa e raccoglie giudizi positivi dalla platea di utilizzatori.

A loro disposizione, poi, ci sono la posta elettronica, di cui una casella ordinaria e un'altra certificata, che risponde all'esigenza di corrispondenza all'interno e all'esterno dei medesimi uffici e l'applicativo *Perseo* per la gestione del personale.

Passando alle risorse informatiche prettamente giuridiche, si rilevano differenze sostanziali fra quelle predisposte per il contenzioso civile e quello penale.

Nell'ambito civile, si fa largo uso del cd. SICID (Sistema Informatico Contenzioso Civile Distrettuale – che sarà anche oggetto di menzione nei successivi paragrafi dedicati) finalizzato, da un lato, alla gestione dei registri delle cause civili e anche di quelle rientranti nell'alveo della volontaria giurisdizione e del lavoro e, dall'altro, ad assegnare in modo automatico i fascicoli ai magistrati. Nonostante la presenza di un generale riscontro positivo, non mancano alcune segnalazioni come la carente funzionalità dell'applicativo in seguito all'aggiornamento dei dati, la necessità di un collegamento maggiormente stabile con i *server* ministeriali e la possibilità di modificare le annotazioni agli eventi in calendario. Talune criticità e necessità di ulteriori approfondimenti attengono ai processi di assegnazione automatica dei fascicoli in uffici in cui essa non sono state attivate piattaforme *ad hoc* oppure in quei casi in cui, non essendovi un'equa ripartizione dei fascicoli, si renda necessario un intervento manuale.

Uno strumento adottato in modo crescente nelle varie sedi di giudizio è la *Consolle del Magistrato*, che permette di conservare gli atti processuali e, quindi, avere una piena gestione del processo telematico. Ad esso è consentito l'accesso anche da parte del personale amministrativo nella modalità della cd. *Consolle Unificata Amministrazione* che presenta

funzionalità diverse. Attraverso questo applicativo, l'organo giudicante può consultare il ruolo di causa, anche se all'uopo si è affermato il ricorso al sistema delle cartelle condivise all'interno del *server* d'ufficio.

Atti & Documenti, poi, rientra nel novero degli applicativi poco conosciuti e scarsamente utilizzati (es. ARES, SIDET, SIRIS etc.).

Per l'ambito penale, invece, si è assistito per lungo tempo ad una certa ritrosia accompagnata da un atteggiamento scettico nel ricorrere ad ausili informatici con la conseguenza di aver determinato, rispetto all'implementazione dei vari applicativi, in particolare ad es. TIAP e SICP, ritardi significativi che non appaiono ancora del tutto superati in numerose realtà territoriali. Il tardivo avvio del processo di digitalizzazione del processo penale ha anche consistenti ricadute nella gestione dell'arretrato che ha visto solo in parte l'abbandono del formato analogico, con la necessità di ricorrere al tradizionale supporto cartaceo con un inevitabile allungamento delle tempistiche. Con il SICP (Sistema Informativo della Cognizione Penale) si suole indicare un *software* concepito per permettere alle varie figure coinvolte nel processo di condividere le informazioni con un aggiornamento tempestivo dello stato di avanzamento del procedimento penale, in modo tale da mettere a disposizione di tutti ogni elemento utile per poter assumere in modo consapevole le scelte processuali e la decisione finale.

Inoltre, esiste anche un applicativo in uso presso entrambi i contesti giudiziari, ossia il cd. SIAMM – ARSPG, di cui gli utilizzatori lamentano una certa difficoltà in parte determinata dalla presenza di diversi moduli per la gestione delle spese di giustizia, del recupero dei crediti, dei Fogli Notizia, del sistema elettorale e della gestione degli automezzi.

In prospettiva, infine, è emerso l'intento comune di dare vita ad una banca dati ove possano confluire tutte le sentenze pronunciate in ambito civile e penale con l'obiettivo di rendere possibile l'estrazione di dati anche ai fini predittivi. Una siffatta configurazione appare in grado di far emergere e, per il futuro, prevenire eventuali divergenze fra le sezioni presenti all'interno della medesima realtà giudiziaria. Si tratta di una banca dati di merito che non risponde, però, alla funzione nomofilattica propria della Corte di Cassazione, bensì all'esigenza di predisporre uno strumento di organizzazione degli uffici coerente con gli obiettivi affidati all'UPP nella direzione del raggiungimento di risultati di maggiore efficienza, produttività, trasparenza e dialogo con l'utenza.

In quest'ottica, la banca dati è strumentale a rendere più agevoli per la stessa componente giudicante la fase di studio delle cause e di stesura dei provvedimenti mentre, per la collettività, a soddisfare le esigenze di trasparenza e di informazione consapevole rispetto all'accesso alla giustizia. Allo stato attuale, non è possibile riscontrare nelle circolari ministeriali indicazioni precise ed univoche di carattere pratico e, conseguentemente, gli stessi Uffici giudiziari possono giungere a definire propri criteri di catalogazione, massimazione e ricerca delle decisioni, anche se non si può escludere a priori l'utilità di un modello di banca dati che abbia elementi di elasticità "su base territoriale". In questo ambito, non va trascurato il piano dell'anonimizzazione dei dati che ha profili di particolare sensibilità anche in ragione della necessità del rispetto della complessa normativa multilivello sulla *data governance and protection*.

Infine, non mancano alcuni tentativi di predisposizione di nuovi strumenti *software* in grado di elaborare automaticamente il contenuto delle

sentenze a partire da un'analisi sul piano linguistico e semantico dei testi fino ad una funzione di indicizzazione dei medesimi e dei rispettivi meta-dati (ad es. durata della causa, data di inizio, data di fine, quali e quante sono le parti in giudizio) attraverso un motore di ricerca *open-source*.

5. Sintesi della ricognizione del piano formativo previsto per il personale a supporto (tirocinanti, GOT e personale amministrativo) e delle modalità di organizzazione ed erogazione della formazione.

Con riguardo alla formazione destinata alle figure professionali diverse dai funzionari addetti UPP, non vi sono espresse dichiarazioni d'intento da parte dei singoli uffici giudiziari. Tale constatazione non è da ricollegare alla mancata necessità di formazione che, al contrario, riveste carattere di necessità e urgenza in un contesto come quello attuale dove si segnalano grandi cambiamenti, soprattutto in ragione di una decisa spinta in avanti della transizione digitale, che è ora promossa e incoraggiata non solo sul piano nazionale, ma anche su quello europeo. Come è stato evidenziato in alcune relazioni, le figure già presenti all'interno dell'Ufficio per il Processo beneficiano di una formazione erogata nelle modalità e nei tempi stabiliti dal Ministero della Giustizia e dagli altri organi competenti a livello nazionale sul piano della formazione. In particolare, con riferimento al personale amministrativo si organizza ed implementa una formazione specifica all'atto di ingresso e nel corso dell'attività prestata, per lo più avente carattere obbligatorio.

I tirocinanti ex art. 73, invece, hanno la mera facoltà di partecipare ai corsi offerti in forma decentrata dalla Scuola Superiore della Magistratura, in quanto sono chiamati a dedicarsi primariamente all'attività di affiancamento

del magistrato affidatario, privilegiando la dimensione pratica del diritto. Da ultimo, è prevista la frequenza obbligatoria dei corsi rivolti ai giudici di pace e ai giudici onorari, anch'essi tenuti dalla Scuola Superiore della Magistratura.

6. Punti di forza e debolezza nei contesti giuridici e geografici di Riferimento.

Questa sezione presenta una sintesi dei risultati sulle analisi dei punti di forza e debolezza degli UPP della Macroarea 3, raccolti singolarmente dalle Università Partner indicate al par. 1 mediante i questionari somministrati ai Tribunali di competenza.

La collaborazione del personale togato e non togato di ciascun Ufficio giudiziario è stata indispensabile per la realizzazione dell'indagine. Pur non avendo i questionari attinto la totalità del personale amministrativo dei Tribunali, il campione pare comunque rappresentativo e restituisce un'immagine chiara della realtà. È possibile distinguere le problematiche per ruolo (Magistrati, Cancellieri e Funzionari dell'Ufficio del Processo), ma per sintesi verranno riportati i punti di forza e di debolezza complessivi che sono principalmente emersi dalle indagini. Segnatamente:

a) Punti di debolezza.

La criticità più significativa riscontrata nella quasi totalità dei Tribunali di competenza riguarda la frequente mancanza di specificità delle mansioni dei Funzionari degli UPP, esposte comunque sopra al par. 2.

Il risultato di questo primo monitoraggio identifica l'UPP come *team* a supporto dell'intera attività delle sezioni, comprendendo sia quella giurisdizionale che quella di cancelleria, così come quelle fasi collegate al

ruolo del Presidente di Sezione. La generalità dei compiti da svolgere presuppone un alto grado di flessibilità da parte degli UPP, circostanza che, in letteratura economica, è vista come un punto di forza. Tuttavia, nel contesto che qui interessa lo svolgimento di funzioni sia giurisdizionali che amministrative è dovuta ad una più volte rimarcata carenza di personale amministrativo. Il rischio rilevato, infatti, è quello di una mancanza di specificità nelle mansioni attribuite ai Funzionari e quindi “a cascata” di carenza di specificità nella formazione, non solo quella iniziale ma altresì quella sul campo, e conseguente lentezza e/o inefficienza nello svolgimento delle mansioni stesse e nel conseguimento degli obiettivi del Piano. In sintesi, il Funzionario UPP è ancora visto come una figura aspecifica, impiegabile a seconda delle esigenze dell’Ufficio se non perfino quotidiane, senza quindi un vero mansionario da seguire, sebbene formalmente previsto dal legislatore e dai Progetti dei Tribunali.

La criticità sopra descritta risulta essere la più rappresentata ed è stata evidenziata in molteplici Tribunali. Si tratta, quindi, di problema comune all’implementazione concreta della figura del Funzionario UPP.

Si riportano di seguito ulteriori criticità minori riscontrate nelle interviste sul campo. Innanzitutto, l’assegnazione dei nuovi funzionari UPP ai Collegi e non ai singoli Giudici impedirebbe ad essi di assegnare i relativi fascicoli agli UPP, deputati unicamente a svolgere attività prodromiche e funzionali alla definizione dei processi di competenza collegiale. Inoltre, andrebbe rivisto il coordinamento tra l’UPP e le Cancellerie esattamente come il coordinamento tra l’UPP ed i Giudici.

Si segnalano, da ultimo, alcune criticità strutturali, quali la carenza di postazioni informatiche a supporto dell’operatività dei funzionari, problema

riscontrato, tra gli altri, nel Tribunale di Grosseto. Inoltre, si evidenziano tempistiche lunghe a seguito della richiesta di assistenza informatica. Nel dettaglio, anche l'impianto informatico presenta criticità significative, che impediscono un ottimale svolgimento delle mansioni del Personale Amministrativo e dei Giudici: principalmente nei Tribunali Toscani, si segnalano malfunzionamenti generali degli applicativi in uso (da notare che mediamente ogni intervistato riscontra criticità per almeno un applicativo utilizzato nello svolgimento delle proprie mansioni).

A quanto sopra, si aggiunge, il carattere alluvionale del quadro normativo, il ricambio non sincronizzato nei movimenti dei giudici da e verso gli uffici, la carenza politica di rinnovamento e riqualificazione delle risorse umane, l'impatto delle politiche di contenimento della spesa su risorse umane e finanziarie.

b) Punti di forza.

Il punto di forza che emerge significativamente da una sintesi dei report è l'esperienza di lavoro in *team*: la attività di *brainstorming* permette di trovare soluzioni più innovative. Per mezzo di essa, anche la criticità sopra citata (la frammentazione delle mansioni dei Funzionari UPP) può divenire un punto di forza, che ha un impatto significativo e reale nell'ottica di snellimento della burocrazia nei Tribunali. Infatti, l'attività svolta dai Funzionari UPP ha permesso un significativo incremento delle *performance* delle Cancellerie (mettendo in luce però un'inadeguatezza delle stesse). Inoltre, la frammentazione permette l'aggressione di istanze urgenti attinenti sia al versante amministrativo che a quello giuridico.

Ma il contributo dei Funzionari UPP non si limita ad un'attività di supporto delle Cancellerie: i benefici sembrano molteplici anche per i

Giudici. Si rileva, sul punto, come le attività di supporto all'esercizio della funzione giurisdizionale, svolte dagli addetti all'Ufficio per il Processo siano suscettibili di incidere, sia pur indirettamente, sulla riduzione delle pendenze e sullo smaltimento dell'arretrato. L'aiuto dei funzionari UPP consente infatti al Giudice di svolgere al meglio e in maniera più celere le proprie mansioni, che, specie nel settore civile, registrano un significativo accumulo di ritardi proprio nella fase decisionale, mentre, in quello penale, nella fase della raccolta della prova, sulle cui problematicità si è detto *infra* al par. 2.

7. Sintesi degli obiettivi del Progetto ai fini della rendicontazione del Piano di formazione.

Al fine di formare i nuovi Funzionari UPP, anche per rispondere ad alcune criticità evidenziate, tra le altre, nel rapporto elaborato con riguardo al Tribunale di Lucca dove i magistrati “*hanno manifestato perplessità in ordine alla preparazione dei neoassunti, ritenendola non sufficiente ed inadeguata rispetto alle mansioni assegnate*”, sono stati predisposti gli obiettivi per l'attività di formazione.

Si sottolinea, come si evince dal citato rapporto, un *deficit* nella erogazione di formazione iniziale nelle materie di ordinamento giudiziario; mentre dalla Relazione sul Tribunale di Pisa emerge un dato diametralmente opposto, essendosi rilevata una buona formazione giuridica *ex ante* dei nuovi Funzionari UPP.

Per uniformare ed integrare la proposta formativa le Università partner della Macroarea 3 hanno predisposto un complesso ed articolato programma. Come si evince dal Piano Dettagliato del Progetto, gli obiettivi prefissati sono così sintetizzabili:

a) organizzazione di incontri e attività formative in presenza e/o a distanza, destinati ai componenti l'UPP, aventi ad oggetto: approfondimenti su temi selezionati (ad es. di natura giuridica e/o tecnica) anche in ragione delle criticità emerse;

b) organizzazione di incontri e attività formative in presenza e/o a distanza, in favore dell'ulteriore personale degli Uffici Giudiziari, relativamente a: approfondimenti e/o aggiornamenti su temi mirati (ad es. di natura giuridica e/o organizzativa e/o tecnica), anche per colmare eventuali carenze riscontrate nella indagine.

Per entrambi gli obiettivi sono stati prefissati moduli formativi singoli con l'impegno delle Università partner a predisporre il necessario materiale didattico.

Le lezioni saranno svolte in modalità *on-line* per un ammontare di 122 ore di formazione divise in 4 Moduli Formativi (v. allegato).

Inoltre, un ulteriore obiettivo fissato dalle Università partner riguarda una più specifica formazione *post-lauream*: sul punto, si ricorda che nel Piano Dettagliato del Progetto è riportato il seguente obiettivo, afferente alla *“Redazione di programmi di formazione post-lauream mirata alla formazione del personale (o dell'aspirante personale) degli UPP e di ulteriori categorie di professionisti (avvocati, praticanti, ecc) attraverso la costruzione di professionalità trasversali competenti nelle attività funzionali o di supporto all'UPP”*.

Tale obiettivo però necessita di uno studio dei report sulle attività formative svolte dai Funzionari dell'Ufficio del Processo. A titolo esemplificativo, l'Università di Roma Tre ha ritenuto che *“lo stato attuale di corsi e di master già attivi presso il Dipartimento di Giurisprudenza*

dell'Università degli Studi Roma Tre può rappresentare una buona base di partenza per la formazione di studenti e di laureati da impegnare nel mondo del lavoro presso uffici giudiziari". Sempre lo stesso Ateneo ha ritenuto che un'altra tipologia di attività formativa utile per i funzionari presenti possano essere le Cliniche Legali, che annoverano, tra gli obiettivi formativi, anche la redazione di documenti legali e la ricerca giuridica.

8. Segue. La sintesi degli obiettivi specifici degli Uffici del Processo nell'area civile e in quella penale.

A fronte della necessità di un cambio di paradigma nella funzione di supporto alla funzione giurisdizionale, nota da tempo a tutti i soggetti variamente coinvolti in essa, *“in un contesto sempre caratterizzato da risorse limitate, il problema è stato come adattare le risorse disponibili agli obiettivi condivisi⁴³”*.

La carenza di personale e l'ambizione di immaginare un Ufficio per il processo e non del giudice, con funzioni ed organizzazione diverse da come è sempre stato fatto, sono le sfide dei nuovi Uffici per il processo.

La Macroarea 3 comprende Uffici giudiziari che presentano realtà accorpabili solo per quanto attiene ai *deficit* di partenza (carenza di personale, scarsità di strutture e scarsità dei mezzi informatici) e obiettivi comuni così

⁴³ R. Braccialini, *L'Ufficio per il processo tra storia, illusioni, delusioni e prospettive*, su *Quest. giust.*, 2022.

come indicati nel PNRR: abbattere l'arretrato, aumentare il *clearance rate*⁴⁴ e ridurre il *disposition time*⁴⁵.

Al di là di tali orizzonti, le condizioni di partenza dei singoli Uffici giudiziari esaminati sono molto differenziate:

a) ___ Corte di Appello di Roma ⁴⁶.

L'arretrato della Corte di Appello di Roma costituisce oggi oltre il 20% dell'arretrato nazionale civile e penale; in ambito penale le sezioni ordinarie definiscono per prescrizione mediamente il 30-33% dei processi, e, comunque, in tempi normalmente pari a circa tre anni dalla data dell'iscrizione⁴⁷.

L'indice di smaltimento, che indica il rapporto tra le cause definite e la pendenza iniziale maggiorata con i procedimenti sopravvenuti, è rimasto invariato; questo dato evidenzia la necessità di potenziare gli interventi volti allo smaltimento dell'arretrato. Ed è infatti su tale profilo che la Corte d'Appello di Roma si propone intervenire tramite l'istituzione dell'UPP.

⁴⁴ Il *clearance rate*, o Indice di ricambio, è la misura utilizzata a livello europeo per monitorare, in ogni periodo di riferimento, la capacità dei sistemi giudiziari e dei singoli uffici, di smaltire i procedimenti sopravvenuti. Il Clearance rate è un indicatore della performance degli uffici laddove valori superiori all'unità (ovvero al 100%) indicano che sono stati definiti più procedimenti di quanti ne siano sopravvenuti con una conseguente riduzione dell'arretrato.

⁴⁵ L'indicatore *disposition time* è la misura di durata utilizzata a livello europeo e fornisce una stima del tempo medio atteso di definizione dei procedimenti mettendo a confronto il numero dei pendenti alla fine del periodo di riferimento con il flusso dei definiti nel periodo.

⁴⁶ Cfr. il *Report sulla corte d'appello di Roma*, progetto Giustizia agile, Università di Roma.

⁴⁷ Le criticità e i punti di forza sono quelli evidenziati dal Progetto organizzativo relativo alle modalità d'impiego degli addetti per l'U.p.P. e dalla relazione della Corte D'Appello di Roma, G. Meliadori: *Relazione sull'amministrazione della giustizia nell'anno 2021*, Roma - 22 gennaio 2022, su giustizia.lazio.it.

Si legge nel progetto organizzativo che è *“proprio in ragione dell’arretrato accumulato in passato che la Corte [d’Appello di Roma] non riesce a soddisfare efficacemente la domanda di giustizia”*⁴⁸.

In particolare, per il settore civile la Corte di Appello si propone:

- La riduzione dell’arretrato e della durata media dei processi (anche tramite l’utilizzo del modello della precamera di consiglio; la redazione di schemi sintetici dell’intera vicenda processuale; l’utilizzo del modulo decisionale descritto nell’art. 289-sexies c.p.c.);

- la schematizzazione delle questioni ricorrenti, archiviazione dei punti di motivazione ed elaborazione di modelli di provvedimenti (ciò anche in correlazione con l’utilizzo del modulo della “sentenza a verbale” e la preferenza per il modello “selettivo” di motivazione);

- la creazione di un archivio di giurisprudenza delle sezioni civili da inserire, per i casi più importanti, sulle pagine web del sito istituzionale della corte;

- la trasmissione al giudice di primo grado dell’esito delle impugnazioni sui casi di maggiore rilevanza (anche attraverso la raccolta periodica delle pronunce significative, a base sezionale). Per quanto riguarda il dettaglio delle pendenze per materie in sede civile, è stato rilevato che maggior numero di procedimenti pendenti si ha nella materia dei contratti;

- la “istituzione di servizio di studio e supporto alla raccolta giurisprudenziale, che deve consistere nella elaborazione e nella raccolta di massime delle pronunce più rilevanti delle singole sezioni, ordinate per materia”.

⁴⁸ Cfr. pag. 4 del Progetto organizzativo.

b) Tribunale di Cassino⁴⁹.

L'Ufficio per il processo risulta regolarmente costituito per entrambe le sezioni e i compiti che esso svolge attengono alla gestione dei procedimenti assegnati ai magistrati nel tentativo di migliorare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'attività giudiziaria. Il settore civile del Tribunale di Cassino presenta, tuttavia, numerose criticità, sia in termini di capacità di smaltire i flussi di entrata che in termini di durata media dei processi. Il Presidente del Tribunale ha deciso di distribuire i funzionari UPP in base al criterio del maggior numero di procedimenti ultra-triennali pendenti. Non risultano, dalla documentazione disponibile, obiettivi specifici per le singole aree.

c) Tribunale di Latina⁵⁰.

Il Tribunale di Latina ha patito, per più di un decennio, problematiche come l'assenza di una programmazione idonea alla risoluzione delle criticità, una carenza endemica dell'organico nonché l'inadeguatezza della pianta organica; tutto ciò ha notevolmente rallentato l'attività giurisdizionale. L'Ufficio per il processo è stato regolarmente costituito per tutte le sezioni (civile - lavoro, e penale – Gip/Gup) per il perseguimento dei seguenti obiettivi comuni, segnatamente: abbattimento dell'arretrato e contenimento delle pendenze complessive; aumento della produttività (numero di provvedimenti emessi); aumento e miglioramento della digitalizzazione; diminuzione del tempo complessivo di risposta della giustizia; maggiore

⁴⁹ Come da “*Report sul Tribunale di Cassino*” - Progetto giustizia agile - redatto dall'Università degli studi Cassino e del Lazio meridionale.

⁵⁰ Come da “*Report sul Tribunale di Latina*” - Progetto giustizia agile - redatto dall'Università degli studi

Cassino e del Lazio meridionale.

uniformità nella decisione di questioni seriali; digitalizzazione; creazione di banca dati di merito.

Risulta, però, che l'attività statistica e di controllo sia rimessa ai funzionari giudiziari già in servizio, mentre i funzionari UPP prestano maggiormente assistenza alle udienze e nelle attività connesse.

d) Tribunale di Frosinone⁵¹.

L'ufficio per il Processo, regolarmente costituito, svolge attività di gestione dei procedimenti assegnati ai magistrati, nel tentativo di migliorare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'attività giudiziaria; esso risulta costituito presso tutte le sezioni: Lavoro e previdenza, Affari contenziosi civili e Volontaria giurisdizione e presso la sezione Penale.

Nel dettaglio, le funzioni dell'UPP riguardano: la ricerca dottrinale e giurisprudenziale, la cura dei rapporti con le parti e con il pubblico, l'organizzazione dei flussi dei procedimenti sopravvenuti, la formazione e la tenuta dell'archivio informatizzato dei provvedimenti emessi.

Non risultano dalla documentazione a disposizione obiettivi specifici.

e) Tribunale di Roma.

Si riportano i dati di sintesi elaborati dalle varie Università *partner*, che si sono occupate del Tribunale di Roma. Primo dato del Tribunale di Roma è che l'82% dell'arretrato civile totale dell'Ufficio si concentra in nove delle diciotto sezioni.

L'obiettivo fondamentale, perciò, è proprio la riduzione dell'arretrato e la conseguente riduzione del *disposition time*⁵².

⁵¹ Come da "Report sul Tribunale di Frosinone" - Progetto giustizia agile - redatto dall'Università degli studi di Cassino e del Lazio meridionale.

⁵² *Progetto del Tribunale di Roma*, 26.

Tra gli obiettivi individuati nel Progetto generale, inoltre, il Tribunale di Roma attribuisce ampia rilevanza all’“istituzione di servizio di studio e supporto alla raccolta giurisprudenziale, che deve consistere nella elaborazione e nella raccolta di massime delle pronunce più rilevanti delle singole sezioni, ordinate per materia”.

Gli UPP costituiti presso le diverse sezioni del Tribunale di Roma presentano una sensibile disomogeneità tra i progetti organizzativi di riferimento e, di qui, nella individuazione degli obiettivi specifici; si riportano a titolo di esempio gli obiettivi specifici previsti di Programmi per la costituzione degli UPP previsti da alcune sezioni. Segnatamente:

- La I Sezione ha presentato un progetto generico negli obiettivi tra cui quello di utilizzare i funzionari UPP per aumentare la durata delle udienze (potendo questi svolgere anche attività pomeridiana), mentre per le funzioni di studio dei fascicoli sarebbero preferiti i tirocinanti ex art. 73; nessun cenno all’ausilio degli addetti all’UPP nella formazione della banca dati della giurisprudenza di merito e nulla su monitoraggio e verifica del lavoro da essi svolto;
- Nelle Sezioni VI e VIII ai funzionari UPP è stato dato lo specifico compito di “concorrere” all’individuazione degli orientamenti interni alla sezione e di quelli della Corte d’Appello sulle materie di interesse della sezione stessa;
- Solo nelle Sezioni VI e VIII ci si è posti l’obiettivo di monitorare periodicamente la rispondenza del modello astrattamente adottato con quello necessario al perseguimento degli obiettivi (dei quali, però, nella sintesi rinvenuta nella cartella condivisa non vi è traccia).

f) Tribunale di Rieti⁵³.

Il Progetto dell'UPP prevede “obiettivi vincolati”⁵⁴ e “obiettivi del singolo ufficio giudiziario”⁵⁵. In estrema sintesi, tra i primi si annoverano: la riduzione dell'arretrato⁵⁶; l'istituzione del servizio di monitoraggio dei flussi statistici dell'ufficio e dei flussi organizzativi, ossia il controllo costante circa l'andamento del progetto da attribuirsi all'UPP; l'istituzione del servizio di studio e supporto alla raccolta giurisprudenziale (creazione di banche dati, rispettivamente, per il settore civile e penale, da cui emergano gli orientamenti del Tribunale per favorire la prevedibilità delle decisioni); istituzione di servizio di staff, coordinamento organizzativo delle risorse e di supporto alla digitalizzazione (verifica dell'impiego e funzionalità delle dotazioni informatiche e supporto alle attività organizzative, tabellari e funzionali al conseguimento degli obiettivi del PNRR). Gli obiettivi del singolo ufficio attengono, invece, all'organizzazione dell'UPP che deve essere tale da garantire il supporto ai singoli giudicanti, nonché il rendimento quantitativo e qualitativo dell'Ufficio giudiziario. Ciò è di rilievo poiché è il criterio impiegato per la scelta nell'allocazione dei nuovi addetti UPP.

g) _____ Tribunale di Viterbo.

Dal Report avente ad oggetto l'analisi del Tribunale di Viterbo, dell'Ufficio di sorveglianza di Viterbo e della Procura della Repubblica presso il Tribunale di Viterbo viene dato atto dell'esistenza del Progetto organizzativo generale per la costituzione in sede locale dell'Ufficio per il processo ai sensi dell'art. 12, commi 1 e 3 D.L. n. 80/2021 convertito con

⁵³ Come da “report sul Tribunale di Rieti”, redatto dall'Università della Tuscia.

⁵⁴ In quanto richiesti dal PNRR ai fini della rendicontazione.

⁵⁵ Come da Progetto dell'UPP, datato 27 dicembre 2021, p. 9 ss.

⁵⁶ Vedi nota 14, pag. 14.

modificazioni dalla L. 113/2021, redatto dal Tribunale di Viterbo il 24 dicembre 2021, nonché dei Programmi delle attività annuali per l'anno 2021 ai sensi dell'art. 4 D.Lgs. 240/2006 relativi al Tribunale (datato 12 agosto 2021), alla Procura (datato 30 settembre 2021) e al Tribunale di Sorveglianza (datato 31 marzo 2021). Sulla scorta di questa documentazione, oltre che dallo studio della “*Relazione sull'amministrazione della Giustizia*” dell'anno 2021 relativa al distretto della Corte d'Appello di Roma, è emerso che, nonostante le difficoltà comuni al settore giustizia, la *performance* del Tribunale di Viterbo si presenta tendenzialmente positiva ovunque e, soprattutto, nel settore del contenzioso civile (con un indice di ricambio pari al 115,25%). Gli indicatori di entrambi i settori riflettono la capacità dell'Ufficio di definire volumi superiori a quelli incamerati.

h) _____ Tribunale di Tivoli.

Il report sul Tribunale di Tivoli e sulla Procura della Repubblica presso il predetto Tribunale dà atto del Progetto organizzativo generale per la costituzione in sede locale dell'UPP redatto il 23 dicembre 2021 *ex art.* 12, co. 1 e 3, D.L. 9 giugno 2021 n. 80, conv. con mod. dalla L. 8 agosto 2021 n. 113 e dei Programmi delle attività annuali del 2021 *ex art.* 4. D.Lgs. 25 luglio 2006 n. 40 per il Tribunale e la Procura. In questi ultimi programmi, il Tribunale ha fissato quale obiettivo principale quello di garantire adeguati livelli di servizio, evitando la creazione di nuovo arretrato ed eliminando quello preesistente. Infine, nonostante le carenze organiche, nel periodo 2019-2021, il Tribunale ha registrato una variazione delle pendenze, per il settore civile, del -12,2%, superiore alla media nazionale del -8,6%; per il settore penale, invece, si è avuto un aumento del 6,6% superiore alla media nazionale del -0,2%.

i) Tribunale di Velletri.

Nel Report sul Tribunale di Velletri non viene dato atto dell'esistenza di un Progetto organizzativo generale per la costituzione in sede locale dell'Ufficio per il processo ai sensi dell'art. 12, commi 1 e 3, d.l. n. 80/2021 convertito con modificazioni dalla L. 113/2021. Per tanto non possono esserne indicati gli obiettivi previsti.

l) Tribunale di Civitavecchia.

Nel Report sul Tribunale di Civitavecchia non viene dato atto dell'esistenza di un Progetto organizzativo generale per la costituzione in sede locale dell'Ufficio per il processo ai sensi dell'art. 12, commi 1 e 3, d.l. n. 80/2021 convertito con modificazioni dalla L. 113/2021. Per tanto non possono esserne indicati gli obiettivi previsti.

m) Corte di Appello di Perugia.

Benché già previsto da tempo, l'Ufficio per il processo è operativo solo da dicembre 2022. Gli obiettivi che si intendono raggiungere con il progetto organizzativo dell'Ufficio per il processo sono i seguenti: riduzione dell'arretrato civile e riduzione della durata dei processi civili e penali secondo l'indicatore del *disposition time* per come individuato dal PNRR; istituzione del servizio di monitoraggio di flussi statistici e organizzativi ovvero un continuo monitoraggio dell'arretrato civile e del *disposition time* civile e penale con conseguente rendicontazione periodica; istituzione di una banca dati di merito; supporto alla digitalizzazione nel settore civile, per il completo abbandono dei documenti cartacei, e in quello penale, per un decisivo impulso alla informatizzazione e digitalizzazione attualmente carente.

n) Tribunale di Perugia.

Il Tribunale di Perugia ha individuato alcuni obiettivi specifici:

- Nel settore civile è previsto come obiettivo la riduzione del 40% del DT entro il giugno 2026. Quanto all'arretrato si ha l'obiettivo di ridurlo del 90% entro il giugno 2026.

Nel settore penale ci si pone l'obiettivo della riduzione del DT pari al 25% entro il giugno 2026. Ci si è proposti di creare un sistema di monitoraggio finalizzato a misurare l'impatto dell'UPP.

In entrambe le sezioni tale monitoraggio è suddiviso in tre fasi:

a) Monitoraggio iniziale: corrisponde all'azione di ricognizione relativa al personale e alle risorse allocate, nonché alla distribuzione nell'ufficio del carico giudiziale. Quanto alle statistiche sui flussi del settore civile e penale, il monitoraggio iniziale avrà ad oggetto: il *disposition time*, l'arretrato nei diversi settori dell'UPP, suddiviso per anno, rito e materia.

b) Monitoraggio in itinere: prevede la creazione di una Cabina di Regia che si riunisce trimestralmente ed analizza i risultati prodotti nel periodo considerato. La Cabina di Regia può suggerire modifiche in ordine alle singole azioni per macroarea, o intervenire sulla distribuzione delle risorse, suggerendo una diversa allocazione del personale, maggiormente rispondente ai bisogni e alle criticità rilevate medio tempore.

c) Monitoraggio finale: al termine delle attività previste, sarà elaborato il monitoraggio degli esiti del progetto, che consentirà di misurarne gli effetti nel contesto di riferimento e quindi di verificare la rispondenza tra risultati attesi e obiettivi raggiunti.

o) _____ Tribunale di Terni.

La creazione degli UPP, sia presso la sezione civile che penale, mira ai seguenti obiettivi: i) riduzione delle pendenze dell'ufficio giudiziario; ii)

miglioramento dei tempi di trattazione e definizione dei procedimenti; iii) miglioramento della qualità della giurisdizione, anche attraverso il raccordo con il sistema delle cancellerie e delle segreterie; iv) assistenza al capo dell'ufficio ed al Presidente di sezione per le attività di innovazione, monitoraggio statistico ed organizzativo, nonché creazione di indirizzi giurisprudenziali e di banche dati.

Ancora, ulteriore obiettivo posto per il settore penale è stato specificamente individuato nella necessità di impiegare i futuri addetti UPP nell'attività di redazione dell'intestazione delle sentenze e in tutte le attività volte alla tempestiva trasmissione degli atti al giudice del gravame. Altro obiettivo che il settore penale si pone riguarda l'eliminazione del ritardo nelle attestazioni di irrevocabilità delle sentenze.

Nel settore civile, invece, obiettivo primario che l'ufficio giudiziario si è posto è quello dell'incentivazione dei metodi alternativi di risoluzione delle controversie, sia attraverso il ricorso alla conciliazione giudiziale, sia attraverso lo strumento della mediazione demandata dal giudice. La definizione alternativa delle controversie, oltre ad incidere immediatamente sulle pendenze del Tribunale di primo grado, riducendole, evita che i provvedimenti definitivi possano essere oggetto di gravame, con conseguente alleggerimento delle pendenze anche nei gradi superiori.

Infine, obiettivo comune a tutte e due le sezioni è l'abbattimento dell'arretrato nella misura del 15-20% nel secondo anno (2023). Il raggiungimento di tale obiettivo, com'è logico, spiegherà i suoi effetti anche sui tempi processuali, in quanto, riducendosi il carico di lavoro, i processi pendenti potranno essere definiti con maggior speditezza.

Quanto ai sistemi di monitoraggio delle attività svolte dagli addetti UPP, ci si propone di valutare la resa produttiva dei singoli addetti UPP, cui dovrebbe provvedere una commissione all'uopo costituita e destinata, predeterminando la quantità di schede che ciascun addetto UPP è chiamato a redigere ogni giorno (tra le due e le cinque schede ciascuno).

p) Tribunale di Spoleto.

Il Tribunale di Spoleto perseguirà quale l'obiettivo dello smaltimento dell'arretrato e la riduzione delle pendenze sia nel settore civile che in quello penale. Tutte le risorse disponibili saranno destinate a questo fine. È prevista una variazione tabellare con la quale verranno aumentate sia le udienze civili (compatibilmente con le limitate risorse di personale amministrativo) che quelle del GIP/GUP, pertanto gli obiettivi saranno oggetto di rimodulazione ulteriore.

Più nel dettaglio, sono indicati quali obiettivi specifici:

- Per il settore civile l'abbattimento dell'arretrato del 65% in primo grado e del 55% in appello entro la fine del 2024; entro la metà del 2026 un abbattimento dell'arretrato del 90% e una riduzione del 40% della durata dei procedimenti civili;
- Per il settore penale una riduzione del 25% della durata dei procedimenti penali.

q) Corte di Appello di Firenze, Tribunale di Firenze, Tribunale di Pistoia; Tribunale di Prato.

I Presidenti della Corte di Appello di Firenze, del Tribunale di Firenze, del Tribunale di Prato e del Tribunale di Pistoia hanno tutti - di concerto con il dirigente amministrativo - predisposto il progetto organizzativo del proprio ufficio giudiziario tra il 17 e 30 dicembre 2021.

Il Programma organizzativo, comune a tutti, prevede: la riduzione dell'arretrato civile e penale secondo l'indicatore del *disposition time*; l'istituzione del servizio di monitoraggio dei flussi statistici e dei flussi organizzativi; l'istituzione del servizio di studio e raccolta giurisprudenza; l'istituzione del servizio di staff e coordinamento organizzativo delle risorse di supporto alla digitalizzazione.

Nell'ambito civile tutti gli uffici giudiziari hanno indicato come obiettivi: la riduzione dell'arretrato civile attualmente presente del 65% in Tribunale e del 55% in Corte di Appello entro la fine del 2024 e del 90% in Tribunale e in Corte di Appello entro giugno 2026; la riduzione del cd. *disposition time* complessivo, dato dalla somma del *disposition time* nei tre gradi di giudizio, del 40%; l'eliminazione dell'arretrato in tema di spese di giustizia e liquidazioni dei compensi agli aventi diritto.

In ambito penale, invece, gli obiettivi specifici comuni così riassumibili: a) abbattimento dell'arretrato e contenimento delle pendenze complessive; b) miglioramento dei livelli di clearance rate; - riduzione graduale del *disposition time* complessivo, con una riduzione tendenziale di circa 24 giorni all'anno; c) aumento della produttività (numero di provvedimenti emessi); d) sviluppo della digitalizzazione degli uffici con eliminazione, o quantomeno riduzione, delle criticità rispetto all'innovazione tecnologica e alla necessità di attuare una più ampia informatizzazione del processo; e) diminuzione del tempo complessivo di risposta dell'amministrazione ai cambiamenti normativi; f) ottimizzazione delle funzioni di coordinamento della dirigenza dei tribunali e superamento delle disparità di funzionamento tra e da tribunale e tribunale; g) istituzione del servizio di monitoraggio dei flussi statistici dell'ufficio e dei flussi

organizzativi; h) istituzione di servizi di studio e supporto alla raccolta giurisprudenziale; i) istituzione di servizio di staff, coordinamento organizzativo delle risorse e di supporto alla digitalizzazione.

r) _____ Tribunale di Pisa.

Presso il Tribunale di Pisa dal 2019 ad oggi risultano attivati quattro UPP: nella Sezione Civile (contenzioso ordinario, famiglia e soggetti deboli, esecuzioni mobiliari, lavoro); nella Sezione Penale; uno a supporto all'Ufficio GIP e l'altro al settore della crisi d'impresa e dell'insolvenza.

Il Tribunale ha provveduto, da subito, ad individuare gli obiettivi specifici dei singoli UPP. Così nell'ambito civile (contenzioso ordinario, famiglia e soggetti deboli, esecuzioni mobiliari, lavoro) sono stati indicati i seguenti obiettivi : eliminazione dell'arretrato; riduzione dei tempi di definizione dei processi nonché miglioramento dei tempi di risposta della giustizia nei confronti della cittadinanza; poi, considerando la specificità e sensibilità della materia tutelare, facilitare l'accesso ai relativi servizi; migliorare la performance giudiziaria attraverso l'evasione delle istanze meno complesse, il controllo delle comunicazioni e delle notifiche, la verbalizzazione delle udienze, l'elaborazione di schemi e modelli di provvedimento da adottare nelle fattispecie a maggiore standardizzazione; assicurare la qualità della giurisprudenza, sia attraverso l'approfondimento delle questioni nuove sia attraverso la circolazione delle decisioni all'interno dell'Ufficio così garantendo armonizzazione e certezza del diritto.

Nell'ambito penale, gli obiettivi sono stati cumulativamente indicati nella diminuzione dei tempi dei processi, come indicato nel PNRR, e la loro efficiente gestione, in particolare attraverso monitoraggio dei ruoli,

l'individuazione di filoni seriali, formazione e monitoraggio dei fascicoli digitali.

Analogamente, anche le mansioni dei funzionari UPP sono state precisamente individuate; ciò ha consentito di evitare la sovrapposizione con le funzioni proprie dei funzionari giudiziari già in servizio, mentre permangono momenti di sovrapposizione di mansioni con i tirocinanti ex art. 73, non diversamente eliminabili stante la comune attribuzione dell'attività di studio dei fascicoli e delle attività connesse demandate ad essi dai giudici.

s) _____ Tribunale di Lucca.

Presso il Tribunale di Lucca i primi Uffici per il processo sono stati istituiti nel 2019, ricalcando sostanzialmente la composizione della singola sezione, ma non sono mai stati effettivamente operativi o, comunque, non lo sono stati nei termini descritti dalle modifiche recentemente introdotte dal D.L. 10 giugno 2021, n. 80 (convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021, n. 11).

Quanto ai fini perseguiti, essi sono cumulativamente indicati per entrambe le sezioni nell'obiettivo di incrementare la capacità di definizione dei processi, con una conseguente riduzione dei tempi di decisione, nonché per erodere la mole dei procedimenti arretrati, garantendo, al contempo, un miglioramento della qualità delle pronunce sia attraverso lo studio degli orientamenti giurisprudenziali e dottrinari recentemente consolidatisi, sia mediante l'individuazione degli indirizzi seguiti ed espressi dal Tribunale, anche con riferimento alla costruzione di un banca dati di sezione.

Oggi sono previsti diversi UPP. In particolare, in ambito civile risultano:

- un UPP per il settore Civile comune, uno presso la sezione Lavoro, uno per il Settore Crisi di Impresa e Insolvenza, uno per il settore Esecutivo Mobiliare e Immobiliare, uno per il Settore Famiglia, Minori e Soggetti Deboli;

In ambito penale, invece, risultano:

- un Ufficio presso la Sezione Penale e uno presso i giudici Gip/Gup.

È poi previsto un UPP per gli affari trasversali e di supporto alla Presidenza del Tribunale. Più dettagliata è, invece, l'elencazione delle mansioni dei nuovi funzionari UPP, distinte in funzioni a supporto diretto dell'attività giurisdizionale ed attività di raccordo con il personale addetto alle cancellerie; in particolare, risulta che nell'ambito delle mansioni normativamente previste, il 95% dei funzionari UPP è deputato, in termini non prevalenti, allo svolgimento di attività di assistenza al magistrato in udienza e all'espletamento delle attività successive.

t) _____ Tribunale di Livorno.

Gli obiettivi imposti dal PNRR sono l'eliminazione dell'arretrato ultra-triennale civile, senza crearne ulteriore e, nel contempo, ridurre la durata media dei procedimenti civili e penali. Quanto all'arretrato civile, il Tribunale si prefigge il traguardo intermedio dell'abbattimento del 50% dell'arretrato entro il 31.12.2024 ed ha valutato come strumenti utili al raggiungimento dei detti obiettivi:

- l'istituzione del servizio di monitoraggio dei flussi statistici dell'ufficio e dei flussi organizzativi, con lo scopo di effettuare rilevazioni statistiche, monitoraggio dei procedimenti, individuazione dei procedimenti prioritari (compresi quelli ultra-triennali e ultrabiennali), evidenziazione dei

procedimenti sospesi (ad esempio, per irreperibilità o per messa alla prova), con conseguente espunzione dal novero delle pendenze;

- l'istituzione di un servizio di studio e supporto alla raccolta giurisprudenziale, con l'idea di raccogliere le soluzioni a questioni controverse o a questioni seriali, *“da utilizzare per la standardizzazione e velocizzazione della stesura dei provvedimenti e la redazione di bozze da parte delle risorse PNRR”*;

- l'istituzione di un servizio di staff per il coordinamento organizzativo delle risorse e di supporto alla digitalizzazione.

Dalle risposte ai questionari in tema di mansioni effettivamente svolte dai vari soggetti all'interno del Tribunale, è emerso che tutti i rispondenti svolgono, più o meno frequentemente, l'attività di screening e monitoraggio dei ruoli, mentre la maggior parte del personale di cancelleria e dei funzionari UPP non svolge né l'attività di analisi dei flussi, né quella di screening delle cause ultra triennali per il settore civile, né l'analisi dei ruoli monocratici per l'organizzazione delle udienze secondo criteri di priorità nel settore penale; e per finire, nessuno si sta occupando dell'analisi e della raccolta della giurisprudenza nel Settore civile, mentre nel Settore penale tale attività risulta svolta solo da 3 funzionari addetti all'UPP.

Sono stati anche stilati degli obiettivi specifici. In particolare:

Per gli affari civili:

- 1- destinare gli addetti PNRR al gruppo di lavoro delle esecuzioni mobiliari e immobiliari al fine di risolvere il problema delle false pendenze, che spesso si accumulano a seguito dei plurimi tentativi di vendita senza risultati;
- 2- assegnare alcuni addetti al settore della VG contenziosa e nel settore delle modifiche delle condizioni di separazione e divorzio, che, per

loro natura, subiscono l'evoluzione dell'assetto della famiglia e richiedono decisioni agili e veloci; 3- far svolgere agli addetti l'attività attinente al Patrocinio dei non abbienti, prevedendo che un Ufficio per il Processo sia dedicato a questa materia e si articoli, anche trasversalmente, per effettuare le indagini patrimoniali preventive all'ammissione al beneficio e successivamente pervenire alla liquidazione dei compensi in tempi contenuti.

Per gli affari penali:

1) assegnare agli addetti all'Ufficio per il Processo la cura della fase successiva alla decisione (sia per il dibattimento sia per l'Ufficio GIP/GUP), al fine di contenere i tempi di esecutività delle decisioni e di trasmissione al giudice dell'impugnazione delle stesse;

2) assegnare agli addetti all'Ufficio per il Processo la cura delle attività preliminari e successive all'ammissione delle parti al Patrocinio a spese dello Stato, con la costituzione di uno staff dedicato che possa ricercare presso l'Agenzia dell'Entrate, ovvero avvalendosi della Guardia di Finanza, le informazioni sulla situazione reddituale e patrimoniale dei potenziali beneficiari.

u) Tribunale di Grosseto.

Presso il Tribunale di Grosseto, allo stato, è stato possibile realizzare interviste soltanto al Magistrato della Sez. Lavoro e agli addetti alla sua cancelleria. Dall'intervista realizzata è emerso che la Sez. Lavoro del Tribunale di Grosseto non ha problemi legati all'arretrato. La rilevazione è, dunque, parziale e non descrittiva della situazione di tutto il Tribunale di Grosseto.

v) Tribunale di Siena.

Allo stato attuale è stato possibile censire solo la Sez. Penale del Tribunale di Siena che è stata dotata di n. 4 addetti UPP che sono stati suddivisi tra Uffici GIP e GUP e Dibattimento. L'attività che viene svolta dagli addetti all'UPP Sez. Penale è quella di assistenza al magistrato e raccordo tra quest'ultimo e la cancelleria. Dall'intervista realizzata con il Presidente di uno dei due Collegi penali è emerso che sicuramente l'attività degli addetti all'UPP inciderà positivamente sull'efficienza del processo penale; non si hanno dati sulle criticità.

9. Le *best practices* rilevate negli Uffici giudiziari per il perseguimento degli obiettivi del legislatore.

Relativamente alle *best practices* per il perseguimento degli obiettivi del legislatore si riscontra generalmente che tutti gli Uffici giudiziari (salvo indicazioni diverse) sono allineati per quanto concerne digitalizzazione e software dedicati a specifiche sottosezioni.

Si riportano, di seguito, alcuni dati esemplificativi di *best practices* rilevate presso i diversi Uffici giudiziari.

Nel **Tribunale di Pisa** (“cfr. *Relazione finale sull'attività di monitoraggio dell'Ufficio per il Processo Ufficio giudiziario: Tribunale di Pisa*”) emerge che, sul versante della formazione giuridica in senso stretto, i funzionari UPP sono stati beneficiari di formazione nell'ambito del diritto civile, penale, processuale civile e processuale penale, in dipendenza della Sezione nell'ambito della quale sarebbero stati poi destinati.

Tra le diverse mansioni adottate dai funzionari UPP si evidenzia il servizio di supporto alla raccolta di indirizzi giurisprudenziali e di avvio alla costruzione della relativa banca dati, compresa anche un'analisi della

consistenza della giurisprudenza della Sezione con l'eventuale segnalazione di contrasti.

Si fa presente, altresì, lo svolgimento di riunioni mensili per verificare lo stato di attuazione dell'UPP, con particolare riguardo al metodo di lavoro e al raggiungimento dei target fissati. Il monitoraggio dell'UPP avviene mediante la redazione di una scheda mensile, in cui vengono riportate, da parte di ciascun funzionario, le informazioni relative alle attività svolte con specifica del numero di ruoli dei fascicoli trattati. Viene, ulteriormente, gestito un determinato fascicolo "vita natural durante" del procedimento che garantisca un assolvimento, in maniera rapida, di qualsiasi incombenza. Inoltre, grazie al fatto che il deposito degli atti difensivi viene finalizzato dai funzionari UPP, i quali studiano anche il contenuto dell'istanza, si è potuta assicurare una certa tempestività nella segnalazione al magistrato competente delle urgenze del caso. Infine, con il supporto degli addetti UPP, si procede ad un'analisi del calendario delle udienze dell'anno corrente al fine di verificare la possibilità di eventuali anticipazioni delle udienze di precisazioni delle conclusioni già fissate ad altra data "libera" antecedente a quella già determinata.

Per quanto riguarda il *Tribunale di Lucca* si evidenziano caratteristiche abbastanza simili a Pisa (cfr. "*Report intermedio di sintesi relativo all'attività di monitoraggio svolta Presso il Tribunale di Lucca*").

A partire dal 2 luglio 2020 l'UPP ha sottoscritto un protocollo con la procura di Lucca in virtù del quale ha preso ad operare la "*Consolle Pubblico Ministero*", che prevede l'impegno da parte del Tribunale volto a trasmettere alla procura i fascicoli relativi ai procedimenti civili in cui il PM deve intervenire esclusivamente tramite PCT, nonché la possibilità per il Pubblico

Ministero di consultare gli atti del fascicolo telematico e depositare il visto o parere digitale.

Inoltre, riguardo le diverse mansioni affidate agli addetti UPP, si evidenzia come vi rientrano anche compiti di supporto all'efficiente utilizzo dei sistemi informatici, il coordinamento e il monitoraggio dei depositi telematici, la rilevazione delle problematiche derivanti dall'adozione di nuove tecnologie e di nuovi modelli organizzativi, l'accertamento della definitività dei provvedimenti e la cura della fase esecutiva, nonché - nelle ipotesi di impedimento o indisponibilità del personale destinato a tale funzione - l'attività di verbalizzazione in udienza quando i fascicoli contenenti gli atti di quel determinato procedimento sono stati oggetto di studio preliminare da parte dei funzionari UPP.

Si rileva, infine, la predisposizione di un report annuale sul controllo di gestione e sul monitoraggio delle attività amministrative e giurisdizionali, che riguardano, stante la natura “ibrida” dell’addetto UPP, anche le relative incombenze.

Per quanto riguarda il ***Tribunale di Livorno***, si segnala quale *best practice* (cfr. “*Report intermedio di sintesi relativo al monitoraggio sul Tribunale di Livorno*”) la distribuzione delle mansioni ai neo-addetti all’Ufficio per il Processo, per la quale sono tenute in debita considerazione le competenze e la formazione pregressa del singolo, cosicché il funzionario venga assegnato alla sezione più congeniale.

Per quanto afferisce al ***Tribunale di Latina*** (cfr. “*Report sul Tribunale di Latina*”) si rileva che la supervisione, il controllo e l’organizzazione delle strutture organizzative viene esercitato dal Coordinatore dell’Ufficio del Processo, magistrato anche con funzioni di Vicario, e dal Referente per gli

addetti all'Ufficio del Processo (nominati con decreto del Presidente del Tribunale n. 103/21). I sopraindicati soggetti coadiuveranno il Presidente del Tribunale nella verifica del funzionamento delle strutture organizzative in cui si articola l'ufficio. I Presidenti delle Sezioni Civili e Penale adotteranno, ciascuno per la propria competenza, i provvedimenti attuativi di dettaglio del progetto organizzativo generale vigente che si dovessero rendere necessari (sia nel funzionamento quotidiano che per i monitoraggi e le verifiche di produttività), avendo cura di comunicarli al Presidente del Tribunale e ai magistrati

Per quanto riguarda il ***Tribunale di Frosinone*** si segnala come *best practice* (cfr. “*Report sul Tribunale di Frosinone*”) la suddivisione interna delle risorse: questa scelta è stata compiuta, favorendo lo svolgimento delle attività in *team* con i magistrati, all'esito di una ricognizione delle esperienze pregresse del potenziale funzionario UPP, attraverso questionari e colloqui orali con il Presidente del Tribunale e con i magistrati, al fine di assicurare la migliore distribuzione degli addetti ai vari uffici.

Riguardo al ***Tribunale di Viterbo*** (cfr. “*Report sul Tribunale di Viterbo*” e “*Report di sintesi sul funzionamento dell'Ufficio per il Processo istituito presso il Tribunale ordinario di Viterbo*”) si evidenzia quale *best practice* la creazione di due *task forces* che hanno previsto il coinvolgimento degli addetti UPP:

- a) Una prima *task force* è stata istituita con l'obiettivo dello smaltimento dell'arretrato conseguente alla proposizione di opposizioni alla richiesta di archiviazione *ex art. 410 c.p.p.*; la formazione di questa *task force* ha previsto, oltre che le nuove risorse dell'UPP e i magistrati dell'Ufficio GIP-GUP, anche il

coinvolgimento dei magistrati non solo del settore penale ma anche del settore civile;

- b) Una seconda *task force* è stata istituita affinché, con l'aiuto degli addetti UPP, si raggiungesse l'obiettivo di smaltimento dell'arretrato in materia di liquidazione ai custodi e ai difensori, nonché di riduzione dell'arretrato relativo agli adempimenti *ex art. 165-bis disp. att. c.p.p.*

Si fa presente, altresì, che presso questo Ufficio giudiziario vengono compiute verifiche periodiche che hanno a oggetto le attività degli addetti UPP; tali verifiche sono svolte da un coordinatore dei funzionari all'Ufficio per il Processo, appositamente preposto. Inoltre, tali addetti vengono coinvolti nelle attività di proposta e di discussione di istituzione e di variazione di modelli organizzativi interni, nonché nelle attività di formazione mirata in ordine al funzionamento dei diversi software utilizzati.

In riferimento alla **Corte d'Appello di Perugia** (cfr. “*Report ufficio giudiziario Corte d'Appello di Perugia*”), la *best practice* raggiunta con l'ausilio dei funzionari UPP riguarda l'implementazione di un servizio di raccolta e diffusione di pronunce giurisprudenziali del distretto, attraverso la redazione di un notiziario mensile pubblicato sui siti internet istituzionali, nonché la creazione, per mezzo di cartelle condivise, di una banca dati che raccoglie gli orientamenti giurisprudenziali delle diverse Sezioni (civile, lavoro e penale). A oggi, la fruizione di questa raccolta di orientamenti giurisprudenziali è riservata ai soli magistrati togati, ma il progetto *in itinere* è quello di estendere la consultazione anche a soggetti esterni.

Il **Tribunale di Perugia** (cfr. “*Report ufficio giudiziario Tribunale di Perugia*”) prevede quale *best practice* un sistema di monitoraggio finalizzato a misurare l’impatto dell’UPP in tre fasi:

- a) Monitoraggio iniziale: corrisponde all’azione di ricognizione relativa al personale e alle risorse allocate, nonché alla distribuzione nell’ufficio del carico giudiziale;
- b) Monitoraggio *in itinere*: prevede la creazione di una Cabina di Regia formata dal Presidente del Tribunale, dal Dirigente Amministrativo, da un Rappresentante per le Cancellerie, da un magistrato referente per l’UPP, da un rappresentante eletto tra gli addetti UPP, da un rappresentante eletto tra i tirocinanti *ex art. 73* del decreto-legge 21 giugno 2013, n. 69, convertito, con modificazioni, dalla legge 9 agosto 2013, n. 98 e da un rappresentante del servizio di facilitazione. La Cabina di Regia si riunisce trimestralmente e analizza i risultati prodotti nel periodo considerato, potendo così suggerire modifiche sulla redistribuzione delle risorse;
- c) Monitoraggio finale: elaborazione di un monitoraggio che rileva gli esiti del progetto per misurare gli effetti e verificare la rispondenza tra obiettivi attesi e raggiunti.

Inoltre, sono stati attivati dei corsi mirati per il supporto all’attività giurisdizionale (ad esempio in materia di diritto bancario) a beneficio dei funzionari dell’UPP.

Il **Tribunale di Roma** (cfr. report redatti dalle Università partner sulle varie Sezioni del Tribunale di Roma) presenta diverse *best practices*, differenti tra le varie Sezioni interne sia al settore civile che al settore penale. Per

riepilogarne alcune, in cui si rileva il beneficio del supporto da parte dei funzionari UPP, si evidenziano la redazione di schede di sintesi del fascicolo (con ricostruzione della vicenda fattuale e processuale), nonché lo studio e la raccolta della giurisprudenza interna alla Sezione (suddivisa per “filoni” con enucleazione di schemi di motivazione per le varie questioni giuridiche ricorrenti, tratte dalle sentenze emesse dai collegi di Sezione).

Anche al *Tribunale di Civitavecchia* (cfr. “*Report relativo al Tribunale di Civitavecchia*”) si segnala la creazione di un *report* riassuntivo del fascicolo, cosicché – anche qualora vi fosse un mutamento del magistrato – il nuovo assegnatario del fascicolo possa avere contezza della “storia” della causa.

Infine, per il *Tribunale di Firenze* (cfr. report sul Tribunale di Firenze) va segnalata quale *best practice* la specializzazione degli addetti UPP nella trattazione del contenzioso in tema di protezione internazionale: ciò avviene mediante la creazione di cinque gruppi di studio, suddivisi in ragione della provenienza dei ricorrenti.

10. Segue. Principali criticità emerse nel concreto funzionamento del modello.

Il *Tribunale di Pisa* presenta le seguenti criticità (cfr. “*Relazione finale sull’attività di monitoraggio dell’Ufficio per il Processo Ufficio giudiziario: Tribunale di Pisa*”):

- a) Le maggiori lacune sono state riscontrate con riguardo all’attività di cancelleria, specie circa l’utilizzo delle piattamente specifiche (consolle assistente e SICID);
- b) Preparazione tecnico-giuridica degli addetti ritenuta non adeguata;

c) Incapacità di stendere adeguatamente le bozze dei provvedimenti giurisdizionali. Si noti che su questo ultimo punto ben il 50% dei magistrati si è espresso negativamente;

d) Promiscuità di ruoli che in alcuni casi ha comportato un forte riassetto delle proprie mansioni grazie all'attività dei funzionari. Tale avanzamento delle mansioni dei funzionari verso le attività di cancelleria, rappresenta anche l'effetto (in parte patologico) della scopertura di organico del personale amministrativo pari a circa il 23%;

e) Risulta che i servizi trasversali siano svolti solo da alcuni funzionari e in modo non prevalente.

Il ***Tribunale di Lucca*** presenta le seguenti criticità (cfr. “*Report intermedio di sintesi relativo all'attività di monitoraggio svolta Presso il Tribunale di Lucca*”):

a) I magistrati hanno manifestato perplessità in ordine alla preparazione dei neoassunti, ritenendola non sufficiente ed inadeguata rispetto alle mansioni assegnate;

b) Con riferimento al punto precedente l'attività concernente la predisposizione delle bozze dei provvedimenti, ivi comprese le sentenze, è stata sinora limitata ai casi più semplici e comunque alla redazione di provvedimenti interlocutori;

c) Un'ulteriore criticità evidenziata da uno dei magistrati referenti per il progetto, riguarda il criterio di assegnazione dei nuovi addetti, destinati, come visto, ai Collegi e non ai singoli giudici. Secondo la referente, infatti, ciò impedirebbe ai singoli giudici, chiamati a decidere nei processi di competenza del Tribunale in composizione monocratica, di assegnare i relativi fascicoli agli UPP, deputati unicamente a svolgere attività

prodromiche e funzionali alla definizione dei processi di competenza collegiale;

d) Un'altra specifica problematica parrebbe riguardare il grado di coordinamento tra l'Ufficio per il Processo, i giudici e i dirigenti amministrativi, nonché tra il medesimo e gli altri uffici, specie le cancellerie.

Il **Tribunale di Livorno** presenta le seguenti criticità caratterizzanti (cfr. “*Report intermedio di sintesi relativo al monitoraggio sul Tribunale di Livorno*”):

a) Difficoltà logistiche, legate, da un lato, alla circostanza che esso è dislocato su due diversi edifici distanti tra loro (uno dove si trovano la Dirigenza, gli uffici amministrativi e la Sezione civile, l'altro dove si trova la Sezione penale), cui si aggiunge la Sezione distaccata di Portoferraio (attualmente operativa fino al 31.12.2022);

b) Una sempre maggiore carenza di organico, sia tra il personale amministrativo sia tra i magistrati;

c) Non si è proceduto ad una equa ripartizione di tutto il personale – cancellieri, assistenti giudiziari, funzionari addetti all'Ufficio per il Processo – a copertura di tutte le mansioni da svolgere.

La concentrazione di più figure sulle stesse mansioni che richiedono un maggiore apporto di personale (a titolo esemplificativo, *screening* e monitoraggio del ruolo, monitoraggio ed evasione delle istanze, tenuta dei fascicoli) comporta la conseguenza che taluni servizi risultano scoperti o praticati da pochi soggetti e non con costanza. Questo dato trova riscontro nella circostanza, già indicata, per cui le mansioni del personale di cancelleria non hanno subito alcuna variazione o riorganizzazione.

Il **Tribunale di Grosseto**, come gli altri Uffici del distretto della Corte di appello di Roma, presenta le seguenti criticità (cfr. “*Report sul Tribunale di Grosseto e la Procura della Repubblica di Grosseto*”):

a) Sconta una carenza del personale amministrativo, soprattutto con riferimento ai profili professionali di livello apicale;

b) Devono aggiungersi le difficoltà esistenti per svolgere le attività di *data entry* e scannerizzazione, sempre per mancanza di personale, in considerazione di un assetto “*a piramide rovesciata*”, in cui è maggiore la presenza di personale di III area;

c) Carenza di un numero sufficiente di postazioni informatiche, idoneo a supportare l'immediata operatività dei nuovi funzionari addetti all'UPP e nella dilatazione dei tempi d'intervento a cura dell'assistenza informatica.

Il **Tribunale di Latina** presenta le seguenti criticità (cfr. “*Report sul Tribunale di Latina*”):

a) Dalla relazione sul Tribunale di Latina non emerge alcun supporto informatico, né utilizzo di alcun software tra quelli già ampiamente trattati nel presente contributo. Nessun accenno alla digitalizzazione dei fascicoli;

b) Nel settore civile, l'arretrato formatosi nel corso degli anni, anche a causa dell'abolizione delle sezioni distaccate di Gaeta, Formia, Terracina e Ponza, rappresenta un carico difficilmente eliminabile con l'attuale dotazione organica laddove, comunque, appaiono vacanti i ruoli dei GOP e di alcuni magistrati togati indicati in pianta organica. La necessità di reiterate applicazioni ha fatto sì che anche le sezioni formalmente a pieno organico hanno di fatto risentito di scoperture che, fatalmente, comportavano la necessità di sovraccaricare gli altri magistrati (togati e non togati). Nel tempo tali situazioni si sono sedimentate senza che si potesse affrontare in modo

definitivo la questione “arretrato”, anche a causa dei continui trasferimenti per altre sedi o per incarichi extragiudiziari dei Magistrati assegnati al Tribunale;

c) Nel settore penale le maggiori criticità derivano in primo luogo dall’arretrato accumulatosi nel tempo, a causa della carenza di organico protrattasi per diversi anni. L’assenza di programmazione di piani di smaltimento in settori nei quali l’arretrato evidenziava particolari concentrazioni, nonché l’inadeguatezza della pianta organica, hanno influito notevolmente sul rallentamento dell’attività giurisdizionale.

Il ***Tribunale di Siena*** presenta le seguenti criticità (cfr. “*Report sul Tribunale di Siena*”):

a) Con riferimento alla Relazione sul Tribunale di Siena pur presentando un indicatore clearance rate in diminuzione, sia nel civile che nel penale, non raggiunge comunque le percentuali obiettivi suggerite dal Ministero della Giustizia, e pertanto anche l’aggressione dell’arretrato dovrebbe essere considerata una criticità;

b) Il solo utilizzo di due software suggerisce che il Tribunale di Siena dovrebbe aumentare l’informatizzazione dei propri uffici, e soprattutto digitalizzare sia la sezione civile che penale;

c) Nulla viene riferito nella Relazione del Tribunale di Siena in merito a mansioni e formazione dei funzionari UPP.

Il ***Tribunale di Frosinone*** presenta le seguenti criticità (cfr. “*Relazione sul Tribunale di Frosinone*”):

a) Emergono difficoltà nell’eliminazione dell’arretrato;

b) Nulla viene riferito nella Relazione del Tribunale di Siena in merito a mansioni e formazione dei funzionari UPP;

c) Mancano riferimenti a digitalizzazione sia in ambito civile che penale;

d) Nulla viene riferito all'utilizzo di software per la gestione delle sezioni, dei fascicoli, ecc.

Il **Tribunale di Cassino** presenta le seguenti criticità (cfr. “*Report sul Tribunale di Cassino*”):

a) Nel settore civile sono presenti numerose criticità, sia in termini di capacità di smaltire i flussi di entrata anche nel rapporto tra numeri dei procedimenti definiti e quelli entrati in un dato anno, c.d. *Clearance rate*, sia in termini di durata media dei processi;

b) Nel settore penale non solo la durata media dei procedimenti è peggiorata negli anni, ma è di molto superiore rispetto la media nazionale;

c) Nulla viene riferito nella Relazione del Tribunale di Cassino in merito a mansioni e formazione dei funzionari UPP;

d) Mancano riferimenti a digitalizzazione sia in ambito civile che penale;

e) Nulla viene riferito all'utilizzo di software per la gestione delle sezioni, dei fascicoli, ecc.

Il **Tribunale di Viterbo** presenta le seguenti criticità:

a) Non compiuta attivazione dei servizi trasversali (ad es. per la creazione della banca dati di merito e la classificazione qualitativa degli arretrati);

b) Carenze nelle dotazioni informatiche (ad es. condivisione di scanner e stampante e mancanza di firma digitale) e infrastrutturali (condivisione della stanza e scrivania) limitatamente alla volontaria giurisdizione;

c) Notevole dispendio di energie nei rapporti con l'utenza della volontaria giurisdizione.

Al ***Tribunale di Tivoli*** sono state segnalate criticità analoghe a queste sopra rappresentante dal Tribunale di Viterbo.

Infine, il ***Tribunale di Rieti*** ha evidenziato le seguenti criticità:

a) Il venir meno dei tirocinanti *ex art. 73* ha limitato il contributo allo svolgimento delle attività dell'UPP;

b) Mancata attivazione del servizio di massimazione;

c) Mancata individuazione delle controversie suscettibili di risoluzione tramite mediazione.

11. Segue. Modelli organizzativi proposti per migliorare l'efficienza degli Uffici del Processo.

Si segnala, su questo specifico profilo, l'indagine condotta dal gruppo di Ingegneria Informatica della Scuola Superiore Sant'Anna, la quale si è focalizzata sull'utilizzabilità di strumenti per il *natural language processing* (c.d. NLP), e, in particolar modo, su quello basato sulla *large language models* (LLM), utilizzato per l'analisi di testi giuridici con i seguenti due obiettivi primari:

a) *classificazione di ruoli semantici*. Sviluppo di algoritmi *machine learning-based* per automatizzare la classificazione dei ruoli semantici dei periodi all'interno di una sentenza, e rilascio di un *dataset* in lingua italiana per lo svolgimento del task. Gli approcci provati includono l'utilizzo del modello Italian-Legal-BERT, un modello con una struttura gerarchica basata su transformers e Italian-Legal-BERT e un modello

gerarchico integrato con CRF. Il lavoro svolto è in fase di sottomissione in workshop a tema Law-AI.

b) *estrazione di massime*. Sviluppo di algoritmi *machine learning-based* per automatizzare l'estrazione delle massime a partire da una sentenza, utilizzando un approccio estrattivo, e rilascio di un dataset in lingua italiana per lo svolgimento del task. I modelli utilizzati sono basati su *Italian-Legal-BERT*. Il lavoro svolto è stato trasmesso per lo svolgimento di conferenze in tema Law-AI. Queste ultime costituiscono tecnologie di base che potrebbero potenzialmente essere prese in considerazione per elaborazioni testuali da incorporare in strumenti informatici a disposizione del Magistrato per accelerare lo svolgimento di alcune delle attività di sintesi e scansione dei documenti.

Di seguito si riporta una sintesi dei migliori modelli organizzativi emersi:

Nel gennaio 2023, Università degli studi della Tuscia e Università degli studi di Firenze, hanno presentato al gruppo di lavoro i modelli organizzativi UPP (reperibili al seguente link <https://drive.google.com/drive/folders/1obqs1wbQJ67HICSaPyeQ1rqnYegi rhxD>) che hanno realizzato e suggerito sia in ambito civile che penale;

Modelli presentati da Università degli studi di Firenze:

- a) Modello Atena (Ufficio per il processo civile);
- b) Modello organizzativo per funzioni (Ufficio per il processo penale);
- c) Scheda di lite, uno strumento di innovazione ed efficienza (Ufficio per il processo protezione internazionale);

a) Modello Atena (Ufficio per il processo civile);

Il modello Atena si riferisce a più elementi ed in particolare: *I) Gestione del fascicolo; II) Gestione del ruolo-Schedatura - Mediazione demandata dal giudice; III) Attività preparatorie e di supporto al magistrato nel dettaglio: il ruolo del funzionari IV) Anonimizzazione dei provvedimenti giurisdizionali.*

I) Gestione del fascicolo

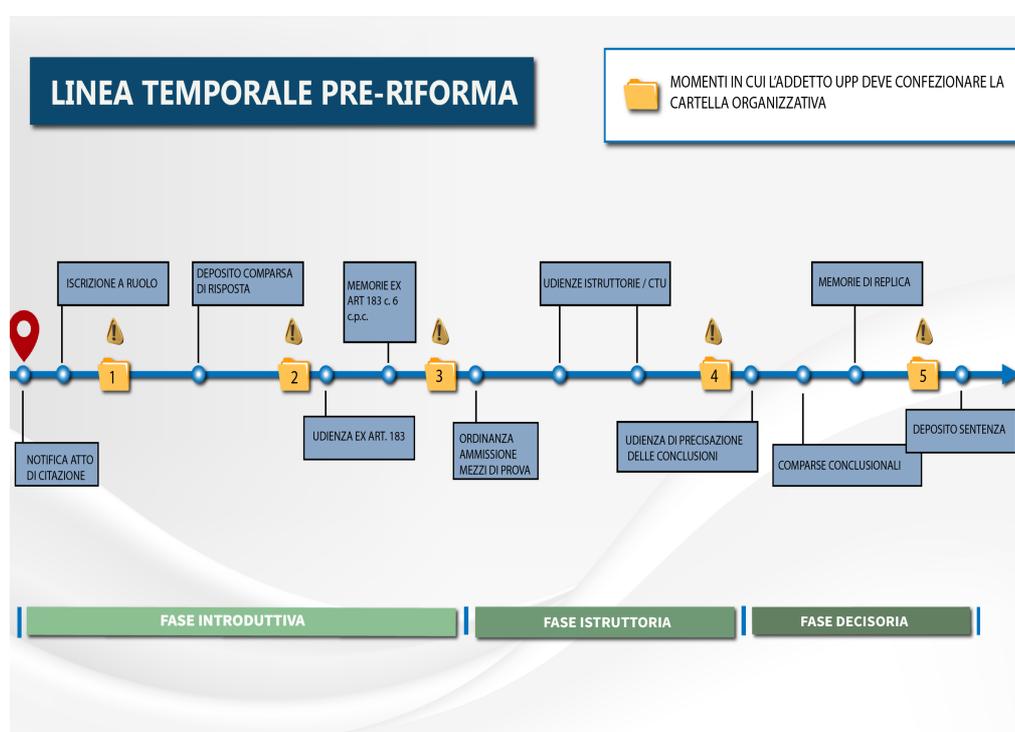
Il modello Atena fa emergere, sulla base di indici e criteri predefiniti, gli elementi e il grado di complessità del singolo fascicolo, utili al giudice sia nell'esercizio consapevole dei poteri di direzione e gestione della causa (case management), sia nella programmazione razionale del proprio complessivo carico di lavoro, attuando il principio organizzativo di gestione del lavoro in sequenza, anziché in parallelo e facilita altresì la redazione dei provvedimenti del giudice, predisponendo le bozze dei passaggi che andranno a comporli.

Il modello di gestione del fascicolo che si propone si avvale principalmente di tre elementi che sono gestiti dall'addetto all'UPP e sono a disposizione del giudice:

- a) la linea temporale di svolgimento del processo;
- b) la cartella organizzativa del fascicolo;
- c) la scheda del fascicolo.

- a) La linea temporale è un grafico che riproduce l'iter del processo ordinario di cognizione rispetto al quale viene proposto in un formato standard, nel quale sono indicati gli eventi processuali consueti, ma può essere modellato sul concreto svolgimento della singola causa. Rende un'immagine del passato, informa sul presente e consente di

guardare al futuro e, in questo modo, il giudice è facilitato nella programmazione delle successive attività. I simboli di *alert* contenuti nella linea temporale di cui di seguito è riportato un esempio, indicano i punti in cui l'addetto UPP dovrà compilare ed aggiornare la scheda o confezionare la cartella organizzativa.



- b) La cartella organizzativa è una cartella (fisica o digitale), condivisa con il magistrato, al cui interno verranno inserite: la scheda aggiornata e gli altri elementi utili in vista dell'imminente incombenza del giudice (ad esempio: una sintesi della ricerca giurisprudenziale e dottrinale sulle questioni rilevanti; uno «specchietto» riassuntivo delle istanze istruttorie). In questo modo il giudice può avere a disposizione tutto quanto può tornargli utile in uno specifico momento, perché il fascicolo viene organizzato in ordine logico dall'addetto all'UpP.

c) L'art. 5, d.lgs. 151/2022 individua, tra i compiti dell'Ufficio per il Processo, la redazione di «schede riassuntive» del fascicolo.

La scheda del fascicolo del *modello Atena* resta unica per tutto lo svolgimento del procedimento ma è costantemente aggiornata dall'addetto all'UpP , in modo che potrà essere utile come base per la redazione di bozze di provvedimento. Inoltre fornisce una sintesi della causa e fa emergere gli elementi di complessità processuale:

Attore / Ricorrente	(indicare la posizione della parte riassumendo la ricostruzione in fatto proposta, l'oggetto e il titolo della domanda, con particolare riferimento alla qualificazione giuridica proposta; indicare le istanze cautelari, le eventuali istanze di condanna generica e di condanna al pagamento di una provvisoria e le istanze di ingiunzione di pagamento; indicare se l'attore/ricorrente ha richiesto la concessione di misure di coercizione indiretta – es. <i>ex art. 614 bis c.p.c.</i>)	-
Convenuto / Resistente	(indicare la posizione del convenuto mettendo in luce le difese esercitate – contestazioni, eccezioni, domande riconvenzionali, chiamate in causa – e le richieste avanzate; la voce può essere moltiplicata se i convenuti sono più d'uno)	-
Intervenuto/Estromesso	(indicare la posizione dell'intervenuto, specificando il rapporto giuridico di cui è titolare e che lo lega con le parti in causa, il tipo di intervento esperito e le richieste avanzate; la voce può essere moltiplicata se gli intervenuti sono più d'uno)	-
Questione di fatto	(indicare la mole dei fatti da accertare, specificando se gli stessi sono oggetto di specifica presa di posizione delle parti)	(da 0 a 10)x1
Numero delle parti, contumacia	(indicare il numero delle parti, specificando se questo è particolarmente elevato, l'eventuale contumacia di una o più delle parti e se le parti – o gruppi di esse – hanno posizioni processuali totalmente o parzialmente affini o antagoniste)	(da 0 a 10)x2
Numero di rapporti processuali	(specificare, ad esempio, se sono state cumulate più domande dall'attore, se sono state proposte una o più domande riconvenzionali anche trasversali, domande di accertamento incidentale o domande di garanzia)	(da 0 a 10)x1
Questioni da risolvere	-	-
Questioni processuali	(indicare se devono essere svolte verifiche sulle questioni di rito. In particolare: - regolarità delle notifiche, - presupposti per la chiamata in causa su ordine del giudice, - nullità dell'atto di citazione, - regolare costituzione delle parti, - difetti di rappresentanza o autorizzazione <i>ex art. 182 c.p.c.</i> , - chiamata in causa del terzo su istanza del convenuto, - competenza, - avveramento delle condizioni di procedibilità – ad es. mediazione obbligatoria <i>ex art. 5 d.lgs. 28/2010</i> , dando conto dell'esito e dello svolgimento effettivo, negoziazione assistita <i>ex art. 3 d.l. 132/2014</i> , - giurisdizione,	-

II) Gestione del ruolo

La gestione del ruolo, è effettuato tramite la schedatura, un modello di aggressione e prevenzione dell'arretrato e di gestione a regime dei flussi in ingresso di cui sono riportati esempi pratici e la mediazione demandata dal giudice.

Schedatura

Viene suggerita una schedatura del contenzioso arretrato, una schedatura del contenzioso pendente e non ancora arretrato per finalità preventive e la gestione dei flussi di ingresso. Ogni tre mesi i funzionari UPP provvedono alla nuova schedatura inserendo nuovo arretrato e aggiornando la calendarizzazione.

Di seguito un esempio schedatura del contenzioso arretrato e del contenzioso pendente in materia di appalto:



Un esempio di schedatura del contenzioso arretrato

controversie in *materia di appalto*

Schedatura delle cause iscritte fino a dicembre 2019 da definire entro il 1° semestre 2023 secondo *materia* ed elencazione in ordine di priorità di iscrizione

	ANNO RUOLO	NUMERO RUOLO	MATERIA (oggetto S.I.C.I.D.)	DATA ISCRIZIONE	FASE PROCESSUALE (Stato Fascicolo S.I.C.I.D.)	DATA PROSSIMA UDIENZA
1	1998	46	Appalto: altre ipotesi ex art. 1655 e ss. cc	04/02/1998	Attesa esito udienza di assunzione mezzi di prova (Art.184)	02/02/2023
2	2002	13	Appalto: altre ipotesi ex art. 1655 e ss. cc	17/01/2002	Attesa esito udienza di giuramento ctu (Art.193)	14/05/2023
3	2005	87	Appalto: altre ipotesi ex art. 1655 e ss. cc	15/04/2005	Attesa esito udienza di precisazione conclusioni (Art. 189)	20/03/2024
4	2012	58	Appalto: altre ipotesi ex art. 1655 e ss. cc	14/02/2012	Attesa esito udienza di precisazione conclusioni (Art. 189)	25/06/2023
...
68	2019	98	Appalto: altre ipotesi ex art. 1655 e ss. cc	28/04/2019	Attesa esito udienza di assunzione mezzi di prova (Art.184)	16/01/2023

Schedatura del contenzioso pendente e non ancora arretrato in materia di appalto: il calendario della attività dei funzionari

	ANNO RUOLO	DATA ISCRIZIONE	FASE PROCESSUA LE	DATA PROSSIMA UDIENZA	CALENDARIZZAZIONE	AZIONI CONSEGUENTI
1	2020	04/06/2020	CTU depositata	02/02/2023	Gennaio: scheda del fascicolo/individuazione dello strumento di prevenzione	Esempio: analisi della mediabilità e redazione della bozza di ordinanza
2	2020	17/10/2020	Escussione testi	14/05/2023	Aprile: scheda del fascicolo/individuazione dello strumento di prevenzione	Esempio: modello ragionato di verbale udienze testimoniali
3	2021	15/09/2021	Giuramento CTU	20/03/2024	Febbraio: scheda del fascicolo/individuazione dello strumento di prevenzione	Esempio: modello ragionato di verbale incarico ctu
4	2022	14/02/2022	Post escussione testi	25/06/2023	Maggio: scheda del fascicolo/individuazione dello strumento di prevenzione	Esempio: analisi della mediabilità e redazione della bozza di ordinanza
5	2022	26/07/2022	Deposito memorie	15/12/2023	Novembre: scheda del fascicolo/individuazione dello strumento di prevenzione	Esempio: modello ragionato di verbale ammissione capitoli prova
...
35	2022	18/12/2022	Prima udienza	16/03/2023	Febbraio: scheda del fascicolo/individuazione dello strumento di prevenzione	Esempio: analisi della mediabilità e redazione della bozza di ordinanza

36

Mediazione demandata dal giudice

La mediazione demandata è uno strumento idoneo a perseguire

- la gestione dei flussi in ingresso
- la prevenzione dell'insorgere dell'arretrato
- l'aggressione dell'arretrato

Dopo la riforma, il funzionario UPP può proporre il fascicolo al giudice affinché lo invii in mediazione nei seguenti momenti:

- Verifiche ex art. 171 bis c.p.c
- Prima udienza
- Post istruttoria orale o deposito ctu
- Fino alla precisazione delle conclusioni

All'interno della cartella organizzativa sarà inserita una sottocartella contenente l'analisi della mediabilità della lite suddivisa in sottocartelle (descrizione delle circostanze- bozza di ordinanza-modello di verifica della

condizione di procedibilità-modello provvedimento sanzioni-modello comunicazione Corte dei Conti-modello comunicazione Autorità).

Dopo aver riportato le circostanze da analizzare come previste dalla legge (Analisi del comportamento delle parti, dello stato dell'istruttoria, della natura della causa e Analisi specifica e complessiva di ogni altra circostanza che, articolando tali presupposti, risulti utile per la motivazione della decisione) sono stati effettuati degli esempi pratici tratti dalla sperimentazione in materia di mediabilità della lite.

III) Attività preparatorie e di supporto al magistrato nel dettaglio: il ruolo del funzionario il ruolo secondo l'art. 5 del d. lgs. n. 151/2022

La sezione individua nello specifico quali sono i compiti dei funzionari UPP in base alla normativa suggerendo anche la redazione di standard redazionali e formali per la chiarezza e intelligibilità dei provvedimenti.

IV) Anonimizzazione dei provvedimenti giurisdizionali

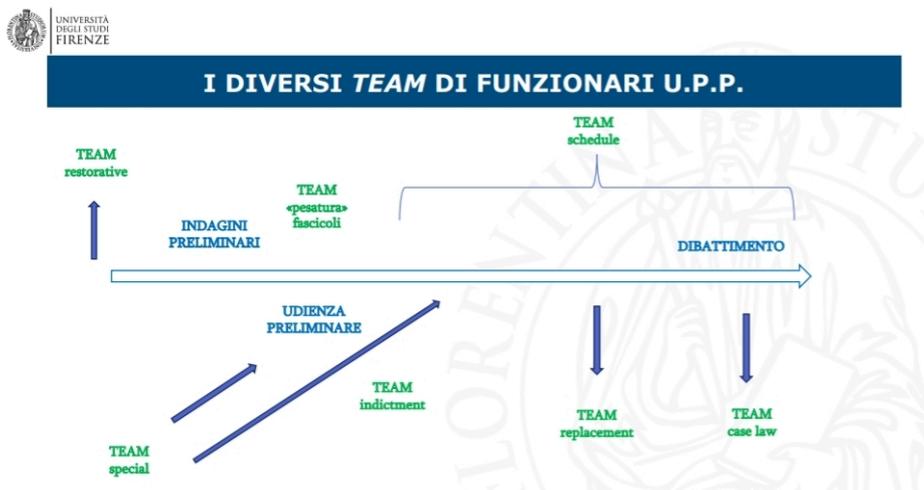
In merito all'azione 1.3. per la definizione del catalogo delle attività e delle procedure per l'attivazione ed il potenziamento dell'ufficio del processo, il lavoro elenca le banche dati al momento attive ed i portali utilizzati in concreto negli uffici giudiziari. Sono suggeriti i seguenti interventi:

- una proposta di sistemi di indicizzazione, catalogazione e massimazione delle sentenze del tribunale e realizzazione di banche dati della giurisprudenza di merito di ciascun tribunale per agevolare la nomofilachia "orizzontale";
- lo studio delle eventuali banche dati di giurisprudenza e/o massimari giurisprudenziali attive/i presso gli UPP o Uffici Giudiziari;
- elaborazione di modelli di implementazione o di istituzione delle banche dati.

Le tecnologie informatiche offrono sistemi di “anonimizzazione” dei documenti che, debitamente «addestrati» a riconoscere le parti del provvedimento da oscurare (generalità delle parti, luoghi e altre informazioni), epurano in maniera automatica dal testo le informazioni che si debbano o vogliano mantenere riservate. La sostituzione delle cd. occorrenze di interesse può avvenire in vari modi e con diversi livelli di “anonimizzazione”.

b) Ufficio per il processo penale: Modello organizzativo per funzioni

Il modello organizzativo suggerito in ambito penale, dopo aver elencato in dettaglio le funzioni ed i compiti da assegnare agli addetti UpP e l’organizzazione dell’ufficio per il processo, individua in dettaglio la creazione di “Team di lavoro” così suddivisi:



- TEAM RESTORATIVE: per la valutazione dei casi di giustizia riparativa in ogni stato e grado del procedimento;
- TEAM «SPECIAL» per i procedimenti speciali;
- TEAM «INDICTMENT» per la valutazione dell’imputazione;
- TEAM «REPLACEMENT» per l’individuazione di pene sostitutive delle pene detentive brevi;

- TEAM «SCHEDULE» per la calendarizzazione delle udienze;
- TEAM «CASE LAW» per la massimazione dei provvedimenti;

Sono inoltre suggerite in dettaglio la scheda di smistamento, la scheda predibattimentale e la scheda giudizio di appello e la valutazione dell'efficienza dal punto di vista della digitalizzazione, sia nella gestione del fascicolo (in part., transizione dal cartaceo al digitale/telematico) sia per la "Pesatura del fascicolo" (in part., individuazione e apprezzamento dei criteri di «pesatura» del fascicolo + creazione di un software di «pesatura intelligente»);

c) Scheda di lite:

(strumento a supporto dell'attività del funzionario UPP presso la Sezione Specializzata in immigrazione, protezione internazionale e libera circolazione dei cittadini UE)

E' stato sviluppato un modello di gestione presso la Sezione Specializzata in immigrazione, protezione internazionale e libera circolazione dei cittadini UE) sia per una motivazione quantitativa (elevato numero dei procedimenti pendenti e durata prospettica degli stessi a rischio ultratriennialità) sia qualitativa poiché ha ad oggetto i diritti fondamentali della persona (cittadini UE e extra-UE).

Tra le varie attività che il funzionario è chiamato a svolgere (elencate all'allegato II del D. L. 80/2021 e nel D. Lgs. 151/2022), il modello proposto è pensato per il supporto in:

- studio dei fascicoli, delle udienze e del ruolo, con segnalazione al coordinatore o al magistrato assegnatario dei fascicoli che presentino caratteri di trattazione prioritaria e predisposizione delle schede riassuntive per procedimento;

- condivisione di riflessioni su eventuali criticità, con proposte organizzative per il superamento delle suddette;
- approfondimento giurisprudenziale e dottrinale con ricostruzione del contesto normativo riferibile alle fattispecie proposte.

Il funzionario UPP redige la scheda di lite mediante la "compilazione" di un file Excel con un unico foglio di lavoro condiviso con la Sezione Specializzata tramite servizi Cloud (Onedrive ecc.). Il foglio di lavoro contiene caselle a compilazione vincolata ed altre a compilazione libera e viene condiviso con i Giudici in modalità sola lettura con possibilità di inserimento dati dei soli funzionari UPP. La scelta dello strumento informatico Microsoft Excel risponde ad esigenze di uniformità dei sistemi già in uso presso gli uffici giudiziari (es. pacchetto ispettori cancelleria - modelli di rilevazione statistica). E' quindi descritta in dettaglio la compilazione di tale scheda sia nella fase 1 che nella fase 2.

2) Proposte di modello organizzativo per il potenziamento dell'UPP, lo smaltimento e l'aggressione dell'arretrato presentate dalla Università degli Studi della Tuscia:

- a) Settore Civile (Azioni di riferimento 1.3 e 2.1)
- b) Settore Penale

a) Settore civile

I) Proposte di modelli organizzativi per l'attivazione ed il potenziamento dell'UpP del Tribunale di Viterbo;

II) Proposte di modelli organizzativi in considerazione dei nuovi istituti processuali introdotti dalla Riforma Cartabia;

III) Proposte di modelli organizzativi per lo smaltimento e l'aggressione dell'arretrato;

I) Proposte di modelli organizzativi per l'attivazione ed il potenziamento dell'UpP del Tribunale di Viterbo;

- Perfezionamento della fase di studio e redazione della scheda di sintesi del fascicolo;
- Coinvolgimento degli UpP nell'elaborazione di bozze di verbali e provvedimenti in contenziosi seriali selezionati;
- Interventi negli snodi processuali critici: sollecito ai CTU;
- Partecipazione degli addetti UpP alla creazione di cartelle condivise per i magistrati con precedenti ordinati per materia ed oggetto;
- Implementazione e integrazione delle attività di formazione degli addetti UpP secondo un approccio «teorico-pratico» (ad es. scrittura giuridica);
- Ridistribuzione delle mansioni degli addetti UpP in favore delle attività di cancelleria (in particolare nel settore della volontaria giurisdizione);
- Riallocazione dell'organico in favore di settori in affanno (ad es. settore lavoro e previdenza);

II) Proposte di modelli organizzativi in considerazione dei nuovi istituti processuali introdotti dalla Riforma Cartabia;

- Coinvolgimento degli addetti UpP nelle attività di preventive classificazione qualitativa o pesatura dei fascicoli (ad es. per anzianità, numero di parti, oggetto del giudizio) per una migliore organizzazione dell'agenda del Giudice;

- Coinvolgimento degli addetti UpP (anche in task forces) nelle verifiche preliminari ex art. 171-bis c.p.c. e nella predisposizione e aggiornamento di un modello di check-list interattiva;
- Predisposizione di modelli organizzativi per favorire la trattazione prioritaria dei procedimenti in tema di impugnazione dei licenziamenti con domanda di reintegrazione e coinvolgimento degli addetti UpP in attività di monitoraggio e segnalazione (art. 144-quinquies disp. att. c.p.c.);
- Coinvolgimento degli UpP nella predisposizione di bozze di provvedimenti. (Ad esempio: ordinanza di fissazione del calendario del processo ex art. 183, ex art. 473-bis.22 c.p.c.);
- Predisposizione di Linee Guida su base casistica per la individuazione di presupposti applicativi con la collaborazione degli addetti UpP. (Ad esempio: - «pronta soluzione», «istruzione non complessa» ex art. 281 decies c.p.c. - «giustificato motivo» ex art. 281 duodecies comma quarto c.p.c. - «diritti disponibili» ex comb. disp. art. 473-bis.19 ed artt. 473-bis.14 e 473-bis.17 c.p.c. 10);

III) Proposte di modelli organizzativi per lo smaltimento e l'aggressione dell'arretrato;

- Coinvolgimento degli addetti UpP nella riorganizzazione dell'albo CTU e attività di monitoraggio;
- Predisposizione di modelli organizzativi mirati su settori di maggior rilievo per pendenze e arretrato (ad es. contratti).
- Destinazione di uno o più addetti UpP al monitoraggio dei fascicoli fermi e classificazioni flussi statistici;

b) Settore penale

Proposte per ampliare il supporto dell'UPP istituito nell'Area penale del Tribunale di Viterbo. Ambiti di espansione del supporto UPP e opportunità di potenziamento:

I) Attività di Ricognizione;

II) Creazione di Modelli organizzativi post riforma Cartabia;

III) Task force per individuare i processi semplici;

IV) Riallocazione degli AUPP;

I) Attività di Ricognizione;

- Ricognizione dei processi pendenti in primo grado per stabilire un calendario che assicuri la trattazione prioritaria dei processi nei quali si rischia il superamento dei termini previsti dalla legge Pinto tramite catalogazione dei processi pendenti in base a:

a) imputazioni contestate;

b) applicazione di misure cautelari;

c) numero delle parti;

d) complessità delle questioni, di fatto e di diritto, da risolvere;

e) prove da assumere ed esistenza di intercettazioni;

f) ogni altra circostanza risultante dallo studio del fascicolo;

- Individuazione dei processi la cui durata potrebbe superare i 3 anni;

- Individuazione dei processi con elevato «rischio» perché pendenti da un tempo già prossimo ai 3 anni;

- Ricognizione dei processi pendenti in appello al fine di stabilire un calendario che eviti il superamento dei nuovi termini di improcedibilità.

A tal fine, effettuare una ricognizione dei processi pervenuti al

Tribunale a séguito della trasmissione degli atti da parte del Giudice di pace per l'individuazione dei processi «a rischio» grazie alla loro catalogazione e conseguente:

- attuazione del monitoraggio dei termini *ex art 344 bis* c.p.p. e art 165 *ter* n. att. c.p.p.;
- selezione dei giudizi d'impugnazione particolarmente complessi *ex art 344 bis*, co. 4, c.p.p. al fine di valutare la proroga del termine di durata massima;

II) Creazione di Modelli organizzativi post riforma Cartabia

Con riguardo all'udienza predibattimentale, servirà un modello che organizzi le attività degli AUPP nel preliminare studio del fascicolo non appena giunto in cancelleria in modo che in una sola udienza di comparizione sia possibile:

- a) Definire i processi con rito speciale (esclusi i riti abbreviati condizionati);
- b) Definire i processi con SNLP (con motivazione contestuale) o con trasmissione del fascicolo al giudice del dibattimento;
- c) Accertare la costituzione delle parti e dichiarare l'assenza;
- d) Ammettere la costituzione di parte civile;
- e) Effettuare il controllo sulla chiarezza e precisione dell'imputazione nonché sulla corrispondenza con gli atti del fatto, del nome iuris delle circostanze aggravanti e di quelle che possono comportare una misura di sicurezza;
- f) Decidere le questioni preliminari;

III) Task force per individuare i processi semplici;

Grazie alla catalogazione dei processi in entrata, i processi «semplici» potrebbero esser tenuti distinti da quelli «complessi». In tal modo, si potrà

distribuire il carico di lavoro nella Sezione penale (Area del dibattimento penale) in maniera più razionale ed efficiente. Dopo l'udienza di comparizione, se è stata disposta la trasmissione del fascicolo al giudice del dibattimento, la classificazione potrà essere aggiornata.

IV) Riallocazione degli Addetto all'UPP;

A partire dalle risultanze della fotografia qualitativa dell'arretrato riallocazione degli AUPP, per sezione e per materia, anche a seconda dell'individuazione dell'arretrato più facile da smaltire (è riportata come esempio la struttura UPP del Tribunale di Viterbo sezione Penale).

12. Programmazione di massima nell'ultimo semestre del Progetto: dal 1° aprile 2023 al 30 settembre 2023.

Si segnala sul punto che a seguito delle due riunioni plenarie che si sono tenute rispettivamente in data 8 e 22 marzo, sono stati creati dei gruppi di lavoro, come specificati:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1kNFDxv5m1I2fBMzDC6xmo7RPefoexh7/edit#gid=1201502172>.

Si segnala come tale suddivisione sia finalizzata alla implementazione dei *deliverable* nell'ultima fase del progetto “*Giustizia Agile*” per il semestre conclusivo dal 1 aprile 2023 al 30 settembre 2023.

In merito poi all'organizzazione degli UPP, in particolare, il *deliverable* di riferimento rientra nell'azione 1.3. relativo al “*Piano di Gestione UPP*”.

Infatti, il gruppo di lavoro creato con *deliverable* “*Piano di Gestione UPP*” ha come finalità proprio la creazione di due piani di lavoro, il primo

relativo all'organizzazione degli Uffici del Processo sia dal punto di vista civile che penale e il secondo relativo ai nuovi adempimenti della riforma Cartabia con creazione di check list interattiva e predisposizione di cartelle condivise sugli orientamenti giurisprudenziali sia per l'ambito civile che penale. Da segnalare, ancora, la creazione, sempre nella linea d'azione 1.3., di un gruppo di lavoro relativo alla predisposizione di modelli di provvedimenti standard e di verbali d'udienza.

In relazione poi alla tematica dei “*Modelli organizzativi dell'aggressione dell'arretrato*”, il gruppo di lavoro per l'azione 2.1 si occuperà dello studio e creazione di una scheda di sintesi del fascicolo con classificazione qualitativa (sia civile che penale), mentre in riferimento al *deliverable* del “*Framework di modello organizzativo per la prevenzione dell'arretrato*” (azione 2.2.), saranno realizzati due modelli: il primo sarà relativo alla previsione della mediabilità della lite e all'applicazione di rimedi di giustizia riparativa sia in ambito civile che penale ed il secondo per l'organizzazione dell'agenda del giudice tramite un modello organizzativo per la catalogazione dei procedimenti esauribili in una o più udienze e per l'individuazione dei criteri di fissazione del calendario sia civile che penale.

In conclusione, si segnala che i gruppi di lavoro precedentemente descritti stanno calendarizzando i futuri incontri e il cronoprogramma delle attività. Sul versante, invece, dei gruppi di lavoro degli esperti informatici, in linea con le indicazioni ministeriali e con la rimodulazione dei contenuti delle attività di digitalizzazione da compiere nell'ambito del progetto GIUSTIZIA AGILE, negli ultimi sei mesi di progetto si prevede di proseguire le attività di ricerca delineate nel precedente paragrafo, estendendo e raffinando gli

approcci proposti, nonché integrando alcune metodologie all'interno di un motore di ricerca prototipale di UniPI, basato sul sistema *ElasticSearch*.